

CATTOLICAPOST

Un anno di esperienze e progetti
nell'alta formazione in Università Cattolica



a cura di
Michele Faldi | Roberto Brambilla



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

CATTOLICAPOST

Un anno di esperienze e progetti
nell'alta formazione in Università Cattolica

a cura di

Michele Faldi | Roberto Brambilla

Quaderni delle Alte Scuole, 3
Novembre 2015

I testi del presente volume sono stati raccolti dai numeri della Newsletter dell'Università Cattolica del Sacro Cuore "CattolicaPost" (luglio 2014-luglio 2015).

Università Cattolica del Sacro Cuore
Direzione Didattica, Formazione postlaurea e Servizi agli studenti
Servizi Formazione postlaurea,
via Carducci 30 - 20123 Milano - Tel. 02-7234.5235 servizi.postlaurea@unicatt.it

Edizione realizzata da:

© 2015 **EDUCatt** - Ente per il Diritto allo Studio Universitario dell'Università Cattolica
Largo Gemelli 1, 20123 Milano - tel. 02.7234.22.35 - fax 02.80.53.215
e-mail: editoriale.dsu@educatt.it (produzione); librario.dsu@educatt.it (distribuzione)
web: www.educatt.it/libri
Associato all'AIE - Associazione Italiana Editori
ISBN edizione cartacea: 978-88-6780-942-4
ISBN edizione digitale (pdf): 978-88-6780-955-4

SOMMARIO

PREFAZIONE di Franco Anelli	9
NOTA DI LETTURA di Michele Faldi	11
APPROFONDIMENTI	
<hr/> L'educazione costa, l'ignoranza di più. Il rapporto OCSE 2014 "Education at a glance" a cura di Roberto Brambilla	15
<hr/> Formazione 3.0. Percorsi universitari su misura, a partire dal <i>Design Thinking</i> di Elena Angeleri	23
<hr/> Non si finisce mai di imparare. Una nuova cultura dell'apprendimento permanente a cura di Roberto Brambilla	27
<hr/> <i>Entrepreneurial University</i>, la sfida dell'innovazione a cura di Elena Angeleri	31
<hr/> Nuove competenze per nuove professioni. Quando il Master diventa un <i>think tank</i> di Ismene Papageorgiu	35
<hr/> Dottorati, non solo accademia. Differenziare è inevitabile a cura di Elena Angeleri	37
<hr/> Il futuro dei dottorati? Non potrà che essere europeo di Roberto Brambilla	41
<hr/> Meglio cooperare che competere. Il problema del lavoro in Italia a cura di Roberto Brambilla	43

La via italiana ai MOOCs. Quali vantaggi e quali problemi 47
a cura di Roberto Brambilla

IN PRIMO PIANO

STUDI UMANISTICI E BENI CULTURALI

Largo Gemelli, città d'arte. Percorsi e storie in Università Cattolica 53
a cura di Daniela Fogliada

Un viaggio culturale stimolante. La Scuola di alta formazione
in Filologia moderna 55
a cura di Katia Vinzio

Il potere di creare mondi e senso. Il Corso di alta formazione
"Il piacere della scrittura" 57
a cura di Katia Vinzio

Dante da Ravenna a Verona. La Summer School in "Studi danteschi" 61
di Emiliano Bertin e Paolo Pellegrini

La letteratura non è un passatempo. Conversazioni
su "Shakespeare economista" 63
a cura di Daniela Fogliada

In azione con i Classici. Il Corso di alta formazione
"Teatro antico in scena" 67
a cura di Katia Vinzio

L'archeologia guarda al futuro. Il Corso di alta formazione
"Archeologia scienza dell'oggi" 71
di Serena Massa

Un laboratorio a cielo aperto. La Summer School
"Leggere il Romanico" 73
di Roberto Brambilla

Bellezza, una via alla conoscenza. La Summer School "Arte e fede" 75
di Elena Alberio

Francesco e il suo patrimonio culturale.
Gli stage al Sacro Convento di Assisi 77
a cura di Roberto Brambilla

IN PRIMO PIANO

SOCIETÀ E POLITICA

Se l'altro non basta. La Summer School "Terapia di coppia" 83

a cura di Davide Fantinati e Katia Vinzio

**Bambini iperattivi, alleanza scuola famiglia.
Il Corso di alta formazione ADHD** 87

a cura di Katia Vinzio

Italia, servono Integratori culturali. I seminari di ASERI 91

di Antonio Campati

**L'Isis e la polveriera mediorientale.
Il Master in "Middle Eastern Studies"** 93

di Riccardo Redaelli e Andrea Plebani

Una carriera targata Ue. La parola agli Alumni 95

di Davide Fantinati

Un calcio da cambiare. Il Master in "Sport e intervento psicosociale" 97

a cura di Elena Angeleri

IN PRIMO PIANO

ECONOMIA, MANAGEMENT E IMPRENDITORIALITÀ

**Crea (Comunicazione e Responsabilità per l'Energia e l'Ambiente).
Best practice per i Fondi Interprofessionali** 101

di Franco Brambilla

**Con il turismo congressuale riparte l'economia.
Una ricerca ASERI-Lamci.** 103

di Roberto Nelli

Start-up, l'idea è realtà. I progetti dei nostri dottorandi UC 105

di Elena Angeleri

La start-up della cultura. La parola agli Alumni 107

a cura di Daniela Fogliada

Non chiamatelo colletta 2.0. La Summer School in Crowdfunding 111
a cura di Davide Fantinati

**Identikit del Corporate Social Responsibility Manager.
Una ricerca ALTIS** 115
a cura di Davide Fantinati

**Nuovi percorsi per uno sviluppo "imprenditoriale" sostenibile.
La parola agli Alumni.** 119
di Daniela Fogliada

IN PRIMO PIANO

COMUNICAZIONE

Donne, arti, mestieri. In un selfie. Il concorso "Cera di Cupra" 125
di Daniela Fogliada

Porte aperte con la lingua tedesca. La parola agli Alumni 127
di Daniela Fogliada

**Sky e Almed. La Summer School in "Ideazione e produzione
di programmi televisivi sullo sport"** 129
a cura di Davide Fantinati

Netflix. Una ricerca Ce.R.T.A. 131
di Massimo Scaglioni e Luca Barra

IN PRIMO PIANO

AGRIFOOD

**Expo, la food valley fa scuola.
Il Cremona Executive Education Program** 135
di Davide Fantinati

Nutrire il pianeta. Come? La Summer School "Poverty eradication" 137
di Cristina Rago

**Un network di quasi mille manager del settore agroalimentare.
L'Associazione Master Agro-Alimentare di SMEA** 137
di Davide Fantinati

IN PRIMO PIANO

EDUCATION

**Nuove competenze per giovani ricercatori.
La Summer School in "Transferable skills"** 143
di Elena Angeleri

**Imparare a orientare. Coaching e sviluppo di competenze
in un percorso per insegnanti** 145
a cura di Federica Terzaghi

POSTFAZIONI

Come nuotare nell'era digitale 153
di Marco Bardazzi

Formazione, innovazione e leadership per il bene comune 157
di Mauro Meda

Prefazione

di Franco Anelli
 Rettore dell'Università Cattolica

Per la prima volta vengono raccolti, nella moderna forma di un agile *e-book*, gli articoli e le interviste che hanno accompagnato l'ideazione e lo svolgimento dei progetti nell'ambito della formazione postlaurea del nostro Ateneo: Summer School, corsi *executive*, percorsi di aggiornamento professionale, attività di ricerca e consulenza.

L'intensa attività svolta nell'anno trascorso, presentata per ampie aree scientifico-disciplinari, è testimonianza dei frutti che questi progetti hanno generato in chi li ha vissuti con impegno e partecipazione. Un valore talora non esplicitamente programmato, ma che ci si ritrova come esito di una particolare cura nelle relazioni con le realtà economiche e culturali con cui l'Università Cattolica entra in rapporto.

È il caso, per esempio, di un'attività iniziata come scuola estiva di approfondimento dell'influenza che l'esperienza cristiana ha generato sui capolavori dell'arte sacra medievale e che, per gemmazione quasi naturale del lavoro svolto nelle giornate d'aula e laboratorio, ha portato alla realizzazione di un programma di tirocini per i nostri allievi dei corsi di laurea storico-artistici sulla catalogazione e valorizzazione dei beni culturali.

È il caso anche di un percorso sullo sviluppo dell'imprenditorialità, ideato per partecipanti a corsi avanzati di taglio umanistico-sociale, che, fin dalle sue prime edizioni, ha portato come sviluppo non scontato alla creazione di vere e proprie *start up*, che oggi operano sul mercato globale, dal Burundi alla Cina.

Infine, nove anni fa, quando fu concepita la Scuola estiva in Studi Danteschi in collaborazione con i padri francescani custodi della tomba del Poeta e con altre realtà istituzionali ravennati, sarebbe apparso forse troppo ambizioso pensare che ne sarebbero derivati quasi un decennio di seminari e conferenze e che si sarebbe giunti a sollecitare l'interesse di un'altra città dantesca, Verona, con il coinvolgimento dell'Università e delle autorità cittadine.

Scorrendo questo sintetico ma denso volume ci si rende conto dell'esperienza e della sostanza che caratterizzano le nostre attività didattiche e di ricerca. Emergono con risalto non solo la varietà e multiformità delle aree scientifiche implicate (talvolta intrecciate tra loro in innovativi progetti interdisciplinari), ma anche l'orizzonte strategico di riferimento, espresso nei diversi articoli sui temi dell'*Higher Education* europea e internazionale.

L'attenzione alla persona, di cui il nostro Ateneo va fiero fin dalle origini, può essere individuata in tutti gli articoli che raccontano degli esiti professionali dei nostri alumni di Master, Dottorati, Alte Scuole. Un piccolo ma eloquente segno, anche questo, di un'attività di formazione e costruzione della conoscenza che sostiene il futuro dei giovani. Buona lettura.

Nota di lettura

di Michele Faldi

Dire di sé senza cadere nel puro e semplice marketing, guardare la realtà e riflettere su di essa senza essere astratti. Curiosità e passione.

Si potrebbe sintetizzare così l'idea che negli ultimi mesi del 2006 ha mosso l'Ufficio Master della sede milanese dell'Università Cattolica fino a pensare ad uno strumento di comunicazione agile ed efficace che potesse raggiungere tutti coloro che - interessati all'offerta formativa dell'ateneo - si rivolgevano all'ufficio per avere informazioni sui master in cantiere o attivati.

In primo luogo c'era una preoccupazione: essere in grado di rispondere a tutti, senza il pericolo di perdere i contatti, i rapporti o le dichiarazioni d'interesse.

Lavorando sul tema, però, ci si accorse che una nuova newsletter - pur completa ed accattivante - poteva essere facilmente cestinata, confondersi con altre decine e perdersi nello spam della casella di posta elettronica.

La crisi era ancora di là da venire (anzi, nessuno all'epoca la prefigurava) e quindi le 'magnifiche sorti e progressive' della formazione si annunciavano imponenti.

Perché non offrire, allora, oltre che notizie sulle proprie attività e iniziative, anche spazi per capire cosa stava succedendo nel mondo della formazione e dell'*Higher Education* (termine a quel tempo ancora un po' esoterico e compreso da pochi), occasioni per conoscere i trend dell'aggiornamento professionale e del lavoro in Italia e all'estero, e appuntamenti per comprendere di più e meglio un po' del mondo che circondava l'università?

Su queste basi, nel dicembre di quello stesso anno, nacque *Newsletter Master Universitari*; le prime notizie sulle opportunità per borse di studio o per finanziamenti, sulle prime edizioni di Master che col passare degli anni sono diventati parte della tradizione formativa dell'ateneo, sugli incontri con testimonial importanti. Per cinquantadue numeri, fino al dicembre 2011.

Col passare del tempo, l'aumento d'interesse suscitato e un maggiore affievolimento delle capacità dalle ceneri di quel primo esperimento ha preso vita *CattolicaPost*, con un raggio d'azione più ampio fino a toccare tutto ciò che l'Università metteva in essere per la formazione post-laurea, i dottorati di ricerca, le scuole di specializzazione, la formazione continua, le ricerche e le indagini.

Le caratteristiche sono rimaste invariate: invio a richiesta, aggiornamento non solo locale, segnalazioni utili al mondo del lavoro e delle professioni, ma con nuove rubriche, nuovi *post* e un ampio spazio di rassegna stampa.

Fin dal primo numero erano chiari gli scopi:

L'educazione e la formazione sono le grandi sfide del nostro tempo, sono – come da più parti viene ricordato – il terreno dove si gioca il futuro nostro e di coloro che verranno dopo di noi. Sono, del resto, la ragion d'essere da oltre novant'anni di un'istituzione come l'Università Cattolica del Sacro Cuore. *Cattolicapost* nasce per essere una finestra sempre aperta e per fornire occasioni, anche operative, di approfondimento e riflessione, in modo particolare sul segmento post-laurea che oggi è al centro del dibattito nazionale e internazionale.

Nel giugno 2014 l'ultimo cambiamento: la testata viene confermata, ma viene realizzata una completa rivisitazione grafica per rendere più facile la navigazione e più leggibili i contenuti che sono sempre più curati.

Ad un anno da questo *restyling* non solo grafico ecco una nuova idea: raccogliere antologicamente alcuni tra i testi più interessanti degli ultimi dodici mesi ed offrirli ad un pubblico più ampio.

Anche solo scorrendone i titoli risulta evidente che in *CattolicaPost* hanno trovato spazio tutti temi più attuali e nuovi della formazione e dell'università: il nuovo dottorato di ricerca, la formazione in ingresso per gli insegnanti, i MOOC, il dibattito sull'*Entrepreneurial University*, le competenze trasversali richieste dal mondo del lavoro, la formazione tramite i fondi interprofessionali, il *coaching*.

La newsletter si è aggiornata per essere al passo con questi velocissimi tempi e la sfida delle origini si è rinnovata. Siamo riusciti a raccoglierla? A chi legge la possibilità di giudicare.

Nel frattempo due lettori eccellenti, un esperto in comunicazione e uno in formazione, l'hanno già fatto. Al termine troverete le loro riflessioni.

Approfondimenti

L'educazione costa, l'ignoranza di più. Il rapporto OCSE 2014 "Education at a glance"

a cura di Roberto Brambilla

Il Rapporto Ocse 2014 "Education at a glance" offre un bilancio critico del sistema educativo italiano. Secondo Massimo Castagnaro dell'Anvur, Tommaso Agasisti del Mip e Renata Viganò della Cattolica servono nuove politiche e investimenti.

Uno sguardo sull'educazione che, attraverso una serie di indicatori, analizza e mette a confronto i sistemi educativi di 45 Paesi del mondo. È stato presentato all'inizio di settembre il rapporto annuale dell'Ocse "Education at a Glance" 2014, uno strumento essenziale per chi lavora nel campo dell'istruzione, tanto per i decisori pubblici, quanto per chi si occupa a vari livelli di programmare e organizzare l'offerta formativa di scuole e atenei. Sui risultati della *survey* e sulla fotografia che restituisce del nostro sistema universitario parlano in un forum organizzato da CattolicaPost tre esperti di *Higher education*: Massimo Castagnaro, membro del Consiglio direttivo dell'Agenzia nazionale per la valutazione dell'università e della ricerca (Anvur) e coordinatore Ava; Tommaso Agasisti, co-direttore della School of Educational Management del Mip Politecnico di Milano e Tj Alexander Fellow al dipartimento dell'Educazione di Ocse Parigi; Renata Viganò, direttore del Centro studi e ricerche dell'Università Cattolica sulle politiche della formazione (Ceriform).

Dai primi commenti che i tre esperti propongono su un documento molto corposo come quello dell'Ocse, emergono alcuni spunti di riflessione, che mettono in evidenza per esempio, come afferma il professor Castagnaro, che una società inclusiva abbia bisogno di un sistema educativo in grado di promuovere la meritocrazia e la mobilità sociale. Oppure che, come afferma il professor Agasisti, ai tagli di investimenti nel nostro sistema di educazione non è corrisposto, almeno per ora, un peggioramento dei risultati degli studenti ma il banco di prova sarà il medio-lungo periodo. O, infine, come segnala la professoressa Viganò, l'aumento dei Neet, ossia i giovani che né studiano né lavorano e non sono attivi nella ricerca di un'occupazione, assieme all'aumento degli abbandoni scolastici e alla diminuzione delle immatricolazioni universitarie.

Tutte questioni che sono approfondite nelle quattro domande che abbiamo posto ai tre esperti, le risposte alle quali sono raccolte in altrettante pagine linkabili.

Con Education at a Glance l’Ocse presenta una panoramica a tutto tondo dei diversi sistemi educativi a livello mondiale. Quali sono gli aspetti più interessanti di questo documento e le novità che emergono?

Castagnaro: Non ho ancora avuto modo di studiare approfonditamente tutti gli indicatori presenti nella corposa pubblicazione dell’Ocse, per cui non sono in grado di fare valutazioni molto dettagliate. A una prima lettura appaiono però diversi elementi che interessano il sistema educativo del nostro Paese e che sono stati accentuati dall’attuale crisi economica. Ne ricordo qualcuno. Il fatto che la mancanza di competenze e di abilità aumenti il rischio di disoccupazione oppure che il reddito e la capacità di partecipare attivamente alla vita del proprio paese si correlino al grado di competenze e di abilità, oppure ancora che una società inclusiva abbia bisogno di un sistema educativo in grado di promuovere la meritocrazia e la mobilità sociale, sono evidentemente pesanti elementi di riflessione.

Infine l’eterogeneità dei numerosi indicatori che emerge nei diversi Paesi ne sottolinea sicuramente il diverso background storico e culturale ma ne mette in luce soprattutto la diversità nella politica educativa. Questi pochi elementi che ho ricordato ci sfidano tutti, da chi è responsabile delle politiche educative, alle istituzioni accademiche fino alle nostre famiglie.

Agasisti: Gli aspetti interessanti che vale la pena mettere in luce sono, a mio parere, tre.

Primo: il sistema scolastico italiano ha intrapreso – ben prima della crisi – una strada di riduzione delle risorse finanziarie (pubbliche e totali) investite nel settore, in particolare riducendo la spesa per studente attraverso il contenimento dei salari degli insegnanti e l’aumento del numero di studenti per classe. A questa riduzione, non è corrisposto un peggioramento dei risultati degli studenti così come misurati dall’indagine Pisa che, anzi, sono migliorati. Sarà interessante vedere gli effetti di medio-lungo periodo, ma nell’immediato questa evidenza richiama l’attenzione sulle vere determinanti dei risultati degli studenti, per esempio la qualità dei docenti, la capacità di stimolare la creatività e la cultura dei ragazzi, ecc.

Secondo: siamo ancora un Paese in cui la proporzione di individui in possesso di titolo di studio secondario e terziario è ancora troppo basso. In questo senso, le chiacchiere che ciclicamente tornano rispetto alla neces-

sità di studiare meno e lavorare di più sono, a mio parere, decisamente incomprensibili – o, perlomeno, incoerenti con i trend dei Paesi in cui vi è un migliore sviluppo economico.

Terzo: le competenze di tipo cognitivo degli adulti, misurate da PIAAC, testimoniano che questi ritardi educativi hanno effetti persistenti nel tempo e si riflettono in una forza lavoro meno qualificata e capace di innovazione. Purtroppo, per tutte e tre queste sfaccettature del nostro sistema scolastico le novità che emergono sono ben poche: si tratta di fatti noti, che il rapporto dell'OECD rimette meritoriamente al centro, ma rispetto ai quali mi pare che politica e istituzioni siano sorde.

Viganò: La messe di dati messi a disposizione dall'Ocse è ampia e articolata e sono certamente molto numerosi gli aspetti interessanti. Soprattutto, di là da questo o quel dato che colpisce in maniera più immediata, occorre ricordare che i sistemi di istruzione sono fenomeni molto complessi i cui cambiamenti – specie quelli davvero significativi – vanno compresi non guardando a intervalli di medio-lungo tempo, ossia più lunghi di quanto la pubblicazione annuale dell'Ocse restituisce. In questo senso hanno scarso fondamento letture catastrofistiche da un lato o ottimistiche dall'altro lato e relative interpretazioni superficiali, per non dire di parte quando non strumentalizzanti.

Un dato che merita approfondita riflessione e che purtroppo conferma una tendenza già osservata nel nostro Paese è l'aumento dei Neet, ossia i giovani che né studiano né lavorano e non sono attivi nella ricerca di un'occupazione, assieme all'aumento degli abbandoni scolastici e alla diminuzione delle immatricolazioni universitarie. Si delinea una situazione preoccupante e non imputabile, almeno non soltanto, alla crisi economica, ma a un male ancora più profondo e pericoloso: una crisi di fiducia sulla formazione come investimento personale e, più oltre, come bene personale e sociale. In altre parole, se "tanto studiare non serve" e quindi si abbandona la formazione per cercare un lavoro che però è sempre più difficile trovare, come indicano i dati sul rapporto tra istruzione e occupazione, bisogna interrogarsi su almeno due questioni fondamentali: la perdurante debolezza complessiva del nostro Paese nell'integrare mondo della formazione e mondo del lavoro e l'emergere di una generazione a cui vengono meno i fattori essenziali per avere fiducia nel futuro e con ciò volontà di crescita e spinta innovativa. Mali pericolosi sul piano non solo dello sviluppo economico ma della consistenza del tessuto sociale e culturale. Non mi sembra, purtroppo, che le politiche della formazione e del lavoro in Italia diano segnali incoraggianti di consapevolezza e concretezza rispetto a ciò.

Il Rapporto Ocse, mostrando il nostro posizionamento dell'Italia rispetto agli altri Paesi, presenta una fotografia del livello di istruzione italiano come di uno tra i più bassi in Europa, sia in termini di titolo di studio sia di competenze. E se mettiamo in correlazione il tasso di istruzione raggiunto con il livello di maturità civile dei cittadini e la loro conseguente professionalità/capacità produttiva, la situazione italiana sembra piuttosto critica. Può essere identificata in questo fenomeno la radice della continua perdita di competitività del nostro sistema-Paese?

Castagnaro: Non mi sembra che si possa sfuggire da questa correlazione. Se attraverso l'educazione ci si prefigge di promuovere la capacità di affrontare le sfide economiche, sociali, culturali, personali, e la realtà dei fatti ci dice che questa capacità regredisce, non vi sono grandi margini interpretativi. Il vero problema è invece capire quali aspetti del sistema educativo siano critici, su quali elementi concentrare delle serie proposte di politica educativa.

Agasisti: Si può senz'altro dire che l'ancora insufficiente livello di capitale umano del nostro Paese non aiuta il suo sviluppo economico, e vorrei dire anche sociale. L'elemento a mio parere più preoccupante, in questa situazione, è il diffondersi ipocrita dell'idea secondo cui per rilanciare lo sviluppo del Paese serve innovazione, senza però adoperarsi affinché il capitale umano sia in grado di capire, creare e gestire processi di innovazione economica e sociale. Da questo punto di vista, la situazione "bloccata" del Paese è figlia di un'emergenza educativa: senza migliorare il livello generale di istruzione, inteso nei suoi vari e articolati aspetti, non si può sperare che l'economia e la società stiano al passo con i cambiamenti che ogni giorno investono le imprese e le istituzioni italiane.

Viganò: Mi pare che sia una correlazione difficilmente negabile. Non è immaginabile che società, imprese, istituzioni possano essere innovative e competitive se, di là dagli strumenti normativi, finanziari ed economici di cui pure possono disporre, non ci sia poi un capitale umano capace di portare avanti le azioni. L'economia della conoscenza non è un'invenzione verbale ma un dato di fatto, al punto che l'Europa ha posto la sfida della *knowledge society* come obiettivo fondamentale nell'orizzonte di ET2020. Né la conoscenza di cui si ha bisogno può essere riconducibile a un seppur alto livello di conoscenze altamente specialistiche in questo o quel settore. Un Paese e una società crescono se i propri cittadini sono non solo istruiti ma sanno usare l'istruzione come bene attraverso cui, anche nel lavoro, concorrere allo sviluppo sociale complessivo in un contesto sempre più globalizzato e mutevole. In questo senso le politiche della formazione devono

fare un salto di qualità, mentre spesso appaiono prigionieri di logiche e interessi inadeguati ad affrontare le questioni essenziali.

In Italia, il tasso dei laureati nel 2012 era del 22%, al di sotto sia della media dei Paesi Ocse sia della media dei Paesi dell'Unione europea. Il dato è ancora più preoccupante se si considera che, tra il 2000 e il 2012, i tassi di laureati nei Paesi dell'Ocse hanno registrato un aumento maggiore rispetto all'Italia, che era già in ritardo. Quali sono i fattori principali di questo andamento negativo?

Castagnaro: Nella sua recente relazione biennale, l'Anvur ha rilevato come tra i principali fattori che differenziano i tassi di laureati in Italia da quelli dei principali Paesi europei troviamo il fenomeno degli abbandoni dell'università. Ma forse l'aspetto più rilevante è che in Italia, a differenza di altri Paesi europei, al di fuori della fascia di età post-maturità, nessuno più si iscrive all'università. Gli adulti non usano delle istituzioni di educazione superiore per migliorare o aggiornare la proprie conoscenze, competenze e abilità. Ma, di nuovo, il vero problema è capire perché questo accada.

Agasisti: Si potrebbe pensare che la causa della stagnazione nei tassi di iscrizione e di laurea degli studenti all'università sia da ricondursi a limiti economici. I dati presentati in *Education at a Glance*, a mio parere, non sostengono questo tipo di visione. La percentuale di finanziamento privato per l'istruzione universitaria (rappresentata, in sostanza, dalle tasse e contributi studenteschi) è piuttosto stabile, ancorché piuttosto elevata rispetto alla media Ue. Se osserviamo però Paesi in cui tale percentuale è molto più elevata e crescente in modo rapido (soprattutto, il Regno Unito) i conti non tornano, perché i tassi di partecipazione all'istruzione terziaria continuano a crescere.

I dati Piac, che mostrano come i rendimenti dell'istruzione siano in Italia positivi, ma piuttosto contenuti, suggeriscono invece un'altra lettura: gli effetti economici connessi al titolo di studio universitario sono percepiti come insufficienti a giustificare un investimento adeguato. In questo quadro, si diffonde la percezione che "studiare non paghi", laddove in realtà le evidenze empiriche mostrano esattamente il contrario. Lo stabilirsi della percezione che la carriera e i premi economici non siano commisurati al merito, ma ad altri elementi sconnessi dai fattori educativi, rende meno attrattiva la prospettiva di proseguire i propri percorsi di studio e investire tempo e denaro su se stessi.

Viganò: In Italia la formazione post-secondaria continua a coincidere di fatto con l'Università. Fra i paesi studiati dall'Ocse, quelli che offrono maggiori possibilità di occupazione anche a livello post-secondario e terziario sono quelli che dispongono di sistemi di formazione professionalizzanti anche di alto livello (Vet, il sistema duale in Germania, forme di alternanza scuola-lavoro lungo il corso della vita). In Italia, a parte qualche tentativo che però non è mai riuscito a decollare in maniera decisiva, nulla di ciò. Senza prendere in conto anche questo aspetto della questione, difficilmente potranno essere affrontati con efficacia i problemi che ora si osservano sull'università.

Solo sei Paesi tra quelli considerati nel Rapporto Ocse hanno risposto alla crisi economica riducendo la spesa pubblica per l'education nel triennio 2008-2011. L'Italia è tra questi e la sua spesa risulta piuttosto "piatta": dalle elementari all'università l'investimento pro capite tende a non crescere. Considerati i continui tagli alla spesa pubblica, che ruolo possono giocare gli investimenti privati come opportunità per far fronte, almeno in parte, a questa situazione?

Castagnaro: Sebbene sia vero che l'investimento pro capite per l'istruzione non cresca, occorre tener presente che in Italia il settore che più si allontana dalla media Ocse per gli investimenti è quello accademico. Economicamente il sistema universitario è ai limiti del tracollo. Se teoricamente anche il settore privato può contribuire al finanziamento delle università, affinché possa diventare quantitativamente significativo, occorre che il sistema universitario superi lo storico rischio dell'autoreferenzialità e attivamente ricerchi un dialogo più serrato con il Paese, proponendosi come attore affidabile dell'educazione superiore.

Agasisti: Una crescita dei finanziamenti privati all'istruzione potrebbero avere effetti positivi perché coinvolgerebbero maggiormente, anche responsabilizzandola, una componente essenziale per il buon funzionamento dell'esperienza educativa: le famiglie e bambini/ragazzi che frequentano le scuole. Chiaramente, per non essere vessatorio, l'incremento di partecipazione ai corsi dell'istruzione da parte delle famiglie dovrebbe essere accompagnata da una diminuzione dell'impostazione fiscale. Devo confessare che non vedo però una tendenza in questa direzione. Mi pare anzi che la maggior parte della popolazione – e di conseguenza, dei politici – veda l'esistenza di finanziamento privato come una deriva sbagliata di un sistema che dovrebbe invece rimanere saldamente nelle mani del finan-

ziamento, della regolazione e della produzione da parte dello Stato. Così, purtroppo, non è difficile prevedere che nel giro di pochi, pochissimi anni, l'Italia avrà un sistema di istruzione finanziato in modo inadeguato (a causa dei vincoli di finanza pubblica), capace di produrre solo risultati mediocri, iper-regolato e impossibilitato a innovare. Purtroppo.

Viganò: Gli investimenti privati sono certamente una opportunità, ovviamente all'interno di un sistema di regolazioni che garantisca equità e qualità della formazione per tutti, nel rispetto del dettato costituzionale. Considerando le politiche della formazione nel nostro Paese negli anni recenti mi sembra però che – di là dalle ricorrenti invocazioni all'autonomia – in realtà si stia andando in direzione addirittura opposta, con un apparato di vincoli e di regole che sui piani sia amministrativo sia finanziario sia di agevolazioni fiscali esprime una sorta di neo-centralismo e neo-statalismo. Accanto a ciò, il mondo della formazione da noi è ancora molto attraversato da posizioni ideologiche che tendono ad alimentare contrapposizione tra finanziamento pubblico e finanziamento privato anziché costruirne le condizioni di efficace ed equa complementarità. La scuola, l'università, l'istruzione e l'educazione sono e devono restare un bene pubblico nel senso che i loro "prodotti" devono concorrere al bene di tutti e di ciascuno, di là dal fatto che al loro sostentamento provvedano finanziamenti pubblici e privati. Ma anche riguardo a questo aspetto, purtroppo, non mi sembra che le politiche riescano a fare passi avanti significativi.

Formazione 3.0. Percorsi universitari su misura, a partire dal *Design Thinking*

di Elena Angeleri

Ritagliare un corso universitario o un master su misura dei partecipanti, come fosse un prodotto stampato in tre dimensioni, è già possibile nel mondo dell'Higher Education. Un gruppo di studenti della Cattolica alla prova del Design Thinking.

Cosa succederebbe se un corso universitario, un master o un percorso *executive* si potessero cucire su misura di chi li frequenta o costruire come un prodotto stampato in 3D? Una domanda giustificata dallo tsunami tecnologico che negli ultimi anni ha prodotto nella formazione innovazioni high tech (e, si spera, sempre più high touch).

Studiosi autorevoli sono arrivati ad affermare che alcuni di questi grandi cambiamenti che riguardano il sistema dell'Alta formazione, in termini di scopi, contenuti, approcci di insegnamento e apprendimento, stanno provocando un cambiamento nello stesso DNA delle istituzioni accademiche. Gli esempi di innovazioni nel settore dell'*Higher Education* hanno nomi che rimandano a pratiche che cominciano a diventare familiari nelle università: non solo i MOOCs, le piattaforme online che offrono corsi aperti e gratuiti, ma anche il *mobile learning*, le *flipped classrooms* (videolezioni gestite individualmente dagli studenti e discusse successivamente in classe con i docenti), e la *gamification* (l'applicazione in contesti non ludici, come quello dell'*education*, dei giochi, soprattutto videogame e virtuali, e delle dinamiche a essi connessi).

Uno dei concetti associati all'innovazione è quello del *Design Thinking*. Abbiamo avuto modo di testare questo approccio grazie alla collaborazione tra Università Cattolica e lo studio di consulenza internazionale Continuum Innovation, nell'ambito del programma di formazione all'imprenditorialità Dr. Start-upper. Alcuni studenti hanno partecipato, negli *headquarter* milanesi della società, a una giornata di formazione innovativa sia sotto il profilo dei contenuti, sia nelle modalità didattiche.

«Il *Design Thinking* – spiegano Federico Ferretti ed Enrico Girotti, Managing Director e Senior Designer di Continuum Innovation Milano – è un approccio innovativo, che si distingue ed è complementare con il più tradizionale "*Business Thinking*", per la risoluzione di problemi di qualsiasi natura: dalla

realizzazione di un nuovo prodotto, di un servizio, al lancio di una nuova impresa o alla riorganizzazione di un'offerta esistente. È un supporto utile nell'analisi di un problema, nella generazione di soluzioni e nella valutazione della loro efficacia. Il *Design Thinking* è un *mindset* che si basa sulla collaborazione, sulla sperimentazione e sulla capacità di calarsi nei panni dei vari attori coinvolti nel progetto su cui ci stiamo focalizzando».

Gli studenti della Cattolica hanno sperimentato esercitazioni individuali e in team, presentazioni e momenti di "liberazione della creatività". Un processo importante per persone impegnate in un percorso di sviluppo di idee imprenditoriali, sempre alla ricerca di nuove soluzioni.

«Il *Design Thinking* – affermano Ferretti e Girotti – insegna a gestire situazioni complesse e a dar forma a idee che garantiscano soluzioni *win-win* da un punto di vista olistico: serve a dare ordine alla complessità nel processo decisionale. Questo significa che si tengono in considerazione il punto di vista e le necessità di tutti gli "attori" coinvolti nel nuovo progetto imprenditoriale: la componente business, gli utenti che godranno del progetto una volta realizzato e la componente tecnologica necessaria alla sua realizzazione, senza cadere nell'errore di generare idee partendo da pre-concetti personali. Il *Design Thinking* è inoltre veicolatore di soluzioni innovative, che creino un reale nuovo valore in relazione al contesto di riferimento».

Una prospettiva che può avere ricadute interessanti anche per un mondo, come quello dell'università, in rapido cambiamento, alla ricerca di modalità di insegnamento e apprendimento sempre più efficaci, in grado di motivare gli studenti. L'approccio didattico di workshop basati sul *Design Thinking* implica infatti un diverso coinvolgimento delle persone.

«Fedeli alla filosofia della prassi-teoria, noi chiediamo innanzitutto ai partecipanti di sporcarsi le mani. In inglese sarebbe "*learning by doing*" o ancora meglio nel nostro caso "*learning by prototyping*". Combiniamo teoria, esempi ed esercizi, riuscendo a gestire i workshop in maniera agile, applicando quanto insegnato e raffinando le idee iniziali attraverso un processo iterativo. Questo avviene per esempio grazie alla realizzazione di prototipi grezzi che riescano, nella loro semplicità, a rendere un'idea testabile e facilmente migliorabile».

Una formazione che si costruisce come un prototipo o come un "prodotto" stampato in 3D può sembrare una prospettiva troppo avveniristica per le università. Ma è la sfida del futuro. Nel 2014 a Philadelphia, durante la prima conferenza mondiale "*Reimagine Education*" organizzata da QS, l'agenzia che stila uno più dei più importanti *ranking* tra le università, sono stati assegnati gli Oscar dell'innovazione nell'Higher Education per premiare gli atenei che hanno implementato approcci pedagogici innovativi.

«Il più efficace per gli studenti – concludono Ferretti e Girotti – resta quello “reale” anche nell’era 3.0: durante i nostri workshops, tendiamo a evitare lo sterile esercizio di formazione unilaterale, ma vogliamo che gli studenti facciano un’esperienza forte di coaching e co-working tesa alla creazione collaborativa di una cultura di innovazione».

Non si finisce mai di imparare. Una nuova cultura dell'apprendimento permanente

a cura di Roberto Brambilla

Secondo Pierpaolo Limone, docente di pedagogia sperimentale, in Italia abbiamo l'architettura normativa ma non la cultura dell'apprendimento permanente. Per essere competitivi dobbiamo ripensare il ruolo della scuola e delle università.

«In Italia, come nel resto d'Europa, abbiamo ormai realizzato una corretta architettura normativa, ma non si è ancora sviluppata una cultura dell'apprendimento permanente». Proprio mentre le università scaldano i motori per proporre corsi di formazione e aggiornamento estivi che attraggono non solo studenti universitari, ma anche un pubblico eterogeneo di professionisti, Pierpaolo Limone, docente di Pedagogia sperimentale all'Università di Foggia e delegato del Rettore alla didattica e all'e-Learning, fa il punto sul *Lifelong Learning*. Un concetto che evidenzia un nesso molto stretto tra formazione e lavoro, tra apprendimento e produttività, tra sviluppo delle competenze e occupabilità.

«Apprendimento, innovazione e competitività sono le parole chiave dell'economia della conoscenza che punta alla formazione di capitale umano sempre più qualificato e in grado di gestire processi di elevata complessità – aggiunge il professor Limone -. In questo scenario, le agenzie educative hanno una responsabilità importante poiché è attraverso la valorizzazione dei processi formativi e della ricerca scientifica che è possibile promuovere lo sviluppo di professionisti altamente qualificati».

A 15 anni dall'enunciazione della Strategia di Lisbona su conoscenza e promozione del capitale umano, come reale leva di sviluppo della società e dei mercati, come vede attuato questo processo nel nostro Paese?

«Non è più sufficiente parlare di acquisizione di competenze e di formazione specialistica, oggi è necessario ripensare i concetti di capitale umano e di successo formativo in una prospettiva di *lifelong learning*. Per essere competitivi con le economie più avanzate dobbiamo ripensare il ruolo della scuola e delle università. Per fare questo, è importante che gli enti formativi e le regioni, che in Italia hanno piena competenza su queste tematiche,

lavorino in sinergia attraverso la condivisione di strategie operative e di interventi mirati».

Globalizzazione e accelerazione tecnologica chiedono nel mondo del lavoro persone sempre più qualificate e aggiornate. Le università italiane sono pronte a raccogliere questa sfida di apprendimento costante lungo tutto l'arco della vita?

«Il capitale intellettuale è una delle più importanti risorse in grado di promuovere lo sviluppo sociale e la crescita economica. Le università italiane sono impegnate da alcuni anni soprattutto nella formazione di alto livello realizzando su tutto il nostro territorio lauree magistrali, master e corsi di alta formazione che rappresentano un ottimo investimento in una prospettiva di apprendimento permanente. Purtroppo però la maggior parte dei corsi universitari non sono specificamente progettati per gli studenti lavoratori e quindi ci sono ancora degli ostacoli di accesso alla formazione per una larga fetta della popolazione adulta».

Ci sono segnali di inversione di tendenza?

«Si stanno moltiplicando le iniziative istituzionali di e-learning anche in una prospettiva di *open knowledge*, cioè occasioni formative a distanza che sono spesso gratuite e aperte a tutti superando le rigidità dei regolamenti universitari. I MOOC (Massive Open Online Courses), per esempio, dopo un rapido sviluppo negli Stati Uniti stanno prendendo piede anche in Italia. Pochi giorni fa il Miur ha finanziato il portale italiano dei MOOC che sarà realizzato da una rete di nove università alla quale potranno aggregarsi altri partner».

Le competenze sviluppate fuori dai sistemi di istruzione formale come possono essere valorizzate?

«La certificazione delle competenze è una nuova funzione delle Università, ma deve essere ben orchestrata nell'ambito di un sistema formativo regionale efficiente. Il Decreto legislativo del 16 gennaio 2013 n.13, oltre a chiarire, una volta per tutte, il concetto di apprendimento permanente, definisce le norme generali e i livelli essenziali delle prestazioni per l'individuazione e validazione degli apprendimenti non formali e informali e degli standard minimi di servizio del sistema nazionale di certificazione delle

competenze, a norma dell'art. 4 comma 58 e 68 della legge 28 giugno 2012, n. 92».

Cosa cambierà in concreto?

«Grazie a questo decreto le università assumono finalmente un ruolo specifico poiché vengono riconosciute come soggetti costitutivi delle reti territoriali e come "enti titolati" alla certificazione delle competenze informali e non formali. Il fine ultimo del provvedimento è quello di assicurare sul territorio nazionale un sistema omogeneo di individuazione, validazione e certificazione delle competenze, rendendo così il diritto dei cittadini esigibile in modo appropriato. Il decreto istituisce il Sistema nazionale di certificazione delle competenze e ambisce alla costituzione del Repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali.

Sul fronte della certificazione delle competenze, che responsabilità avranno gli atenei?

«La CRUI ha istituito un gruppo di lavoro sull'apprendimento permanente che è attualmente coordinato dal professor Giovanni Marseguerra dell'Università Cattolica e da me. Abbiamo realizzato un'indagine sullo stato delle iniziative, sui centri e sui servizi attivi negli atenei italiani nell'ambito della formazione continua e complessivamente. Le posso confermare che sebbene si rilevi un grande interesse su questi temi di fatto solo pochissime università risultano ben attrezzate con procedure e uffici dedicati.

Come vi muoverete?

«Il primo passo dovrebbe essere quello di creare dei centri per l'apprendimento permanente di Ateneo, con team professionali multidisciplinari composti da pedagogisti, psicologi e personale amministrativo con competenze nel diritto del lavoro. In seguito si dovrebbero adottare delle procedure di analisi, bilancio e certificazione delle competenze informali e non formali, magari secondo le linee guida proposte dalla RUIAP (Rete universitaria italiana per l'apprendimento permanente) che garantiscano un'uniformità di trattamento ed i più elevati standard europei. Si tratta sicuramente di fare dei grossi investimenti, ma è necessario ripensare al ruolo che le università avranno nei prossimi vent'anni e questi sono solo alcuni dei cambiamenti ai quali assisteremo».

Entrepreneurial University, la sfida dell'innovazione

a cura di Elena Angeleri

Le università capaci di affrontare la rivoluzione tecnologica, la crisi economica e la riduzione dei finanziamenti per la formazione, saranno quelli imprenditoriali. Parola di Allan Gibb, uno tra uno tra i principali studiosi internazionali nel settore.

Innovare è la parola d'ordine per le università. La rivoluzione tecnologica, la crisi economica e la conseguente riduzione dei finanziamenti per la formazione, la società della conoscenza costringono infatti gli atenei europei a (ri)definire il proprio ruolo, gli obiettivi, l'organizzazione e la *governance* interne, le attività, le modalità di insegnamento, i propri rapporti con la società. In una parola, a diventare università imprenditoriali.

Allan Gibb, professore emerito di Entrepreneurship and Small Business alla Durham University (Uk), è stato uno tra i primi studiosi in Europa a occuparsi di questo tema, a cui ha dedicato numerose pubblicazioni.

«La entrepreneurial university – spiega Gibb – è un'organizzazione accademica che contribuisce allo sviluppo dell'apprendimento e al rafforzamento della conoscenza in un ambiente sociale caratterizzato da alti livelli di complessità e di incertezza. Svolge questo compito principalmente mettendo studenti, docenti e staff nella condizione di liberare la loro imprenditorialità, contribuire all'innovazione e mettere la propria creatività a servizio delle attività di ricerca e di insegnamento».

Come si fa a mettere in moto questa dinamica?

La creazione di valore all'interno di un'organizzazione si raggiunge con un processo di coinvolgimento aperto e apprendimento reciproco, per esempio attraverso l'organizzazione di dibattiti e di scambi con tutti i suoi *stakeholder*, a livello locale, nazionale e internazionale.

Quali sono le principali caratteristiche di una entrepreneurial university?

Si può fare una divisione di massima tra caratteristiche interne e caratteristiche relative alle relazioni con l'esterno. Dal primo punto di vista, l'*entrepreneurial university* deve stimolare l'innovazione di qualunque tipo (didattica, di contenuti, organizzativa) attraverso il sostegno e il coordi-

namento di comportamenti individuali e collettivi che siano imprenditivi, pro-attivi, propositivi.

E questo cosa comporta?

È essenziale un esercizio costante di valutazione di quale sia il valore aggiunto apportato da comportamenti e approcci imprenditoriali rispetto agli obiettivi primari di una istituzione accademica.

Per quanto riguarda le relazioni con l'esterno?

Rispetto alle caratteristiche "relazionali" con il mondo extra-accademico, essere imprenditoriale significa per un'università costruire partnership e alleanze strategiche basate sulla fiducia reciproca e su un sistema di *vision* e valori condivisi. Questo richiede la capacità di determinare il proprio livello di eccellenza attraverso gli occhi di tutti gli *stakeholder*, senza però perdere la propria autonomia.

Come dovrebbero strutturarsi i rapporti e le collaborazioni degli atenei con il mondo del business e, in generale, con il mondo extra-universitario?

L'università imprenditiva dovrebbe diventare innanzitutto una sorta di "*learning organization*" permeabile all'accumulazione e alla creazione di conoscenza che può derivare dai rapporti con tutti gli *stakeholder* esterni: istituzioni pubbliche, associazioni, enti di ricerca, organizzazioni non governative, famiglie, studenti, piccole e medie imprese, grandi aziende, altre università a tutti i livelli, dal locale all'internazionale.

Come si può raggiungere questo scopo?

Mettendo in campo una serie di iniziative che vanno dalla focalizzazione su aree di ricerca e di sviluppo della conoscenza chiaramente definite allo sviluppo di partnership con gli *stakeholder* a medio-lungo termine, fino alla definizione di iniziative innovative caratterizzate da contaminazioni interdisciplinari, sia dentro sia fuori dall'accademia.

Che fare per coinvolgere gli stakeholder?

È molto importante garantire anche ai partner esterni un ruolo significativo. Per esempio coinvolgendo nella didattica e nella progettazione di corsi esperti aziendali o provenienti da enti esterni.

Allan Gibb è professore emerito di *Entrepreneurship e Small Business* alla Durham University e pioniere nello sviluppo del concetto di entrepreneurial university e della formazione imprenditoriale nelle scuole e nelle università, su cui ha all'attivo numerose pubblicazioni. Su queste tematiche, è stato consulente per organizzazioni internazionali (World Bank, Commissione Europea, Unido, Ilo) e per governi nazionali (Canada, Nigeria, Russia, oltre alla Gran Bretagna). Già nel 1971 ha fondato lo Small Business Centre, diventato poi Foundation for SMEs Development alla Durham University, di cui è ancora direttore; ha designato e diretto il primo **"Entrepreneurial University Leaders Programme"**, in collaborazione con la Saïd Business School dell'Università di Oxford; è stato il primo direttore della Uk Enterprise Management Research Association.

Nuove competenze per nuove professioni. Quando il Master diventa un *think tank*

di Ismene Papageorgiu

I numeri di Almalaurea e Asfor dicono che i corsi di Master e di Executive Education possono diventare *think tank* per sperimentare percorsi più aperti all'esperienza e alle imprese.

I corsi di Master e di Executive Education, grazie alla loro maggiore flessibilità, possono diventare dei *think tank* in cui la formazione diventi anche progettualità rispetto a nuove competenze e abilità? I dati sembrano confermare questa possibilità.

I principali osservatori italiani della formazione universitaria ed executive sembrano dare un importante valore a questi percorsi formativi: dai rapporti Almalaurea risulta che l'85% di diplomati 2010/11 sono occupati ad un anno dal conseguimento del master e, tra chi prosegue il lavoro iniziato già prima del conseguimento del titolo il 53% ritiene che il master abbia comportato un miglioramento nella condizione lavorativa (più di quanto avviene per i laureati specialistici: 44%).

Anche Asfor, l'associazione italiana per la formazione manageriale, nella sua recente indagine sui master accreditati, rileva che questi rappresentano un potente mezzo di ingresso nel mondo del lavoro: a due anni dal master la totalità di chi si dichiarava studente o non occupato ha trovato un impiego.

Leadership, problem solving, project management: queste alcune delle competenze chiave che le organizzazioni complesse richiedono a un mercato del lavoro in profondo mutamento. Senza dimenticare, naturalmente, una solida preparazione culturale, che permette uno sguardo più attento e profondo a problemi e strategie.

La formazione post-laurea offre uno spazio interessante di sperimentazione, in cui gli Atenei sviluppano percorsi innovativi che coniugano contenuti ed esperienza, oltre che importanti relazioni con il mondo accademico e delle imprese.

Ma per il futuro? Come rapportarsi a questi nuovi contesti "fluidi"?

Citando Andreas Schleicher (OCSE): "Oggi, i sistemi di istruzione devono preparare per lavori che non sono stati ancora creati, per tecnologie che

non sono ancora state inventate, per problemi che ancora non sappiamo che nasceranno”.

Preparare alle professioni del futuro è la sfida più grande per le istituzioni formative.

Dottorati, non solo accademia. Differenziare è inevitabile

a cura di Elena Angeleri

Secondo Joseph H.H. Weiler, presidente dello European University Institute, tra i problemi da affrontare per riformare i dottorati, vi è la differenziazione dei programmi tra percorsi destinati alla strada accademica o a quella professionale.

Cambiare è necessario anche se riformare la formazione dottorale europea sarà rischioso. Joseph H.H. Weiler, presidente dello *European University Institute*, uno dei massimi esperti a livello internazionale, vede soprattutto due tipi di rischi nel mettere mano a questa riforma: «Il primo è quello della generalizzazione: ci sono grandi differenze non solo tra Paese e Paese, ma anche tra settori disciplinari, per cui le osservazioni possono valere in alcuni casi e non in altri». Poi c'è un rischio "psicologico", perché quando si parla di "riformare", implicitamente si mette in discussione lo status quo e la reazione umana normale è difendersi e dire di no».

Qual è questo status quo?

Non è del tutto possibile fare un discorso generale perché le esperienze variano molto, per esempio in termini di durata del dottorato o di lunghezza della tesi dottorale. Di comune c'è, quasi nella generalità dei casi, la centralità assoluta della tesi di dottorato e del rapporto con il relatore. Anche in Italia o in Francia, dove è diffuso il modello delle Scuole di dottorato, che prevedono nel primo (e secondo) anno un programma didattico soprattutto a livello metodologico, l'esperienza del dottorando resta dominata dal rapporto uno a uno con il relatore.

E questo cosa comporta?

Se si ipotizza un'intervista immaginaria a dottorandi dal 1930 fino a oggi, più o meno la risposta a: «Cos'è per te il dottorato?» è: «Mi hanno dato un relatore, sto scrivendo una tesi». L'elemento che emerge di più dalle ricerche empiriche sui dottorandi è il loro sentirsi soli durante gli anni di dottorato: si tratta di una solitudine intellettuale, e in alcuni casi anche sociale.

Cosa si dovrebbe fare per farli sentire parte della comunità accademica di riferimento?

Bisognerebbe innanzi tutto rispondere a un duplice paradosso. Il primo: escludendo rarissimi casi, non esiste una preparazione specifica dedicata ai docenti per imparare a essere relatori dei dottorandi. Anche questo è un mestiere. La relazione con *supervisors* “certificati” ha una funzione importante soprattutto nel primo anno di dottorato perché aiuta il giovane ricercatore a definire una valida domanda di ricerca e una metodologia corretta. Poi, l’ambito fondamentale nella guida della ricerca dovrebbe essere quello del gruppo di lavoro, o, in alcuni casi, anche di *reviewers* esterni. Un gran parte della riforma del dottorato passa dunque dal rapporto con il relatore: troppo stretto non è sano, troppo poco non è sano, solo con lui/lei non è sano.

E il secondo paradosso?

Nei dottorati si insegna a essere ricercatori, ma non esistono moduli su cosa significhi pianificare e organizzare un corso, qual è la metodologia degli esami, qual è la psicologia dei dottorandi. Prepariamo i futuri professori, ma non insegniamo una parte fondamentale del loro mestiere, ovvero insegnare. Ogni programma di dottorato con sbocchi accademici dovrebbe prevedere una parte di didattica pura, allo stesso modo di come avviene per gli insegnanti delle scuole elementari o superiori.

In Europa, e in Italia in particolare, sempre più dottori di ricerca non trovano uno sbocco professionale in università. Che strade bisogna intraprendere?

Credo che sia importante, preliminarmente, chiarire quale sia nel nostro Paese lo scopo del dottorato. Già oggi, e in futuro ancora di più, una gran parte dei dottori di ricerca non potrà rimanere nell’ambito accademico, e in molti non lo desiderano neanche. Una prima ipotesi di riforma potrebbe essere dunque una differenziazione dei programmi a seconda dello scopo: ci potrebbe essere una variazione, soprattutto nella fase finale del dottorato, dei programmi per coloro che vogliono restare in università e per coloro che svilupperanno la propria carriera nella Pubblica amministrazione, in azienda, nelle libere professioni, nelle organizzazioni internazionali. In questo caso, si potrebbero studiare componenti didattiche innovative, diverse da quelle accademiche tradizionali, come per esempio, prevedere interventi da parte di professionisti del mondo extra-accademico.

E per quanto riguarda specificamente i dottorandi in ambito sociale e umanistico?

Qui entra in gioco l'interdisciplinarietà. Nei programmi di dottorato in generale, e in particolar modo in queste discipline, dobbiamo uscire dallo scopo specifico della tesi finale. Prendiamo l'esempio di un futuro docente in Scienze politiche: non può bastare quello che ha imparato per preparare la sua tesi di dottorato, deve avere conoscenze e acquisire metodologie anche al di fuori di quelle specifiche per la tesi stessa. Il dottorando deve acquisire una competenza e una conoscenza professionale approfondita, ma deve sapere qualcosa anche di filosofia, di lettere, di diritto pubblico, eccetera. I professori universitari, in Europa ancora più che negli Stati Uniti, possono in questo modo essere custodi di una civilizzazione e di una cultura nobile.

Il futuro dei dottorati? Non potrà che essere europeo

di Roberto Brambilla

Parola di Xavier Prats Monné, direttore Education and Culture della Commissione Europea, ospite d'onore per la Giornata di conferimento del titolo di dottorato a 187 giovani promesse della ricerca, in 11 differenti ambiti disciplinari.

L'occasione del Phd Graduation Day offre – nel suo annuale ricorrere – interessanti spunti di riflessione sul futuro della nostra educazione dottorale, il cui perimetro risulta essere sempre meno circoscritto all'interno dei confini del nostro Paese e sempre più proteso ad aprirsi all'Europa se non, addirittura, alle migliori esperienze in campo mondiale. *“Europe and its Universities in a global world”* è il tema che Prats Monné affronterà nella sua *Lectio magistralis* ai proclamandi dottori e ai loro *supervisor*.

L'invito in Cattolica è stato anche l'occasione di un breve dialogo con lui, nel quale sono emerse alcune preoccupazioni sul futuro del dottorato di ricerca in Italia. Il tema non è evidentemente riducibile a una mera questione di risorse (che pur mancano). Il fatto è che il destino del dottorato – e dei dottori di ricerca – non può prescindere da quello dei sistemi universitari e della ricerca unitariamente intesi. L'uno si trova a essere inscindibilmente legato agli altri e non potrà affermarsi senza un loro sostanziale sviluppo. Non è un caso che i temi legati alla *Doctoral Education* abbiano acquistato sempre più rilevanza in Europa a partire dal cosiddetto Processo di Bologna, volto a costruire l'area europea dell'istruzione superiore. Come potrebbe l'Europa centrare l'ambizioso obiettivo di diventare la più competitiva economia basata sulla conoscenza, se alla fine mancasse un adeguato e preparato livello di capitale umano, che sappia tenere il passo alle altre economie mondiali?

All'interno di questo scenario, il cambiamento sembra essere il vero denominatore comune nella vita degli atenei nell'ultimo decennio. La crisi economica ha però mostrato che non sempre le società cambiano in meglio. Su questo punto Prats Monné appare invece ottimista. «L'Alta formazione nel contesto europeo sembra avere una prospettiva di crescita, anche se non sarà la formazione come comunemente la conosciamo. La globalizzazione e le trasformazioni demografiche stanno cambiando la distribuzione mondiale dei talenti, e lo sviluppo della tecnologia sta de-strutturando funzioni, tempi e contenuti dell'azione formativa tradizionalmente intesa».

In questo contesto di frammentazione, come si collocano i dottorati di ricerca? Possono rappresentare – come annunciato dalla stessa Ue nei Principi di Salisburgo – un importante fattore di sviluppo? Prats Monné non sembra avere dubbi. «Il bisogno di nuovi saperi e di figure ad alto potenziale per l'economia della conoscenza non faranno che aumentare la domanda globale di formazione e ricerca in Europa e le Università avranno ancora molto da dire attraverso il loro compito di creazione di valore sociale e di beni di utilità pubblica».

La vera sfida appare però a un livello ancora più profondo. «È la natura stessa della conoscenza che oggi sta mutando – continua Prats Monné –. Essa emerge sempre più come risultato di una collaborazione all'interno di reti complesse di istituzioni, discipline e persone, che lavorano in condizioni di incertezza. In questo modo la sfida che ci troviamo ad affrontare non è solamente il miglioramento dei sistemi di istruzione superiore, ma il cambiamento del modo in cui noi stessi educiamo i talenti del XXI secolo».

Qual è allora il contributo dell'Unione Europea in questa sfida? Prats Monné è chiaro quando avverte che «l'Ue non emana direttive nell'area dell'educazione superiore. Tutta la responsabilità nella gestione e nello sviluppo dei sistemi universitari in Europa è lasciata ai governi e realizzata a livello nazionale, se non – in taluni casi – anche a livello regionale. Inoltre, l'elevato grado di autonomia recentemente raggiunto dagli atenei in alcuni Paesi lascia loro ampi margini di responsabilità nell'implementazione della didattica e della ricerca. Il ruolo dell'Ue è diverso. Da un lato si gioca nel tentativo di diffondere e incrementare la consapevolezza di questi problemi nella società civile. Dall'altro nello sforzo di affiancare le istituzioni dei diversi Stati membri nel difficile compito di trovare soluzioni ai problemi e alle spinte di cambiamento in atto. Evidentemente, gli aiuti finanziari alla mobilità di studenti e ricercatori, nonché alla cooperazione fra atenei (e su questi capitoli di spesa ci sono davvero molti soldi...) sono tutti esempi concreti di questa co-responsabilità».

Meglio cooperare che competere. Il problema del lavoro in Italia

a cura di Roberto Brambilla

Il problema del lavoro in Italia non è effetto della crisi economica, ma della difficoltà a far fronte ai cambiamenti della globalizzazione. Per Cesare Kaneklin, i nuovi sbocchi sono nei contesti «in cui non basta fare ma creare valore, come un artigiano».

Buttare sui giovani tutta la responsabilità di reagire o, al contrario, gettare solo sulle istituzioni il compito di garantire il lavoro come un diritto: è il modo, tutto italiano, di rispondere a un momento drammatico per l'occupazione nel nostro Paese. Il vero rischio, secondo lo psicologo del lavoro Cesare Kaneklin, presidente del Nucleo di valutazione dell'Università Cattolica, è la radicalizzazione di queste due posizioni, che impedisce di cogliere che i problemi del mondo del lavoro non vengono solo dalla crisi economica, ma soprattutto dalla difficoltà di affrontare i cambiamenti generati dalla globalizzazione.

«Nello sgomento, nella rabbia e nella disperazione che si diffondono a fronte del moltiplicarsi di dati che vengono forniti dai media (ma anche dai genitori nei confronti dei figli) sull'aumento della disoccupazione e sulle possibilità sempre più ridotte di trovare e mantenere un lavoro, si tendono a consolidare due posizioni che non aiutano a vedere il lavoro che oggi "c'è e non c'è"», spiega il professore.

Quali sono?

«La prima insiste sulla necessità che si mobilitino capacità individuali, che i singoli si attivino, mostrino doti imprenditoriali e disponibilità a cambiare contenuti dell'attività professionale, a trasferirsi altrove. È ricorrente un messaggio antico nella cultura italiana: "Ognuno trovi il modo di arrangiarsi", con in aggiunta un rimprovero alla presunta passività generalizzata dei giovani: "Datevi una mossa", "Ciascuno è artefice del proprio destino"».

E l'altra?

«La seconda posizione insiste sulla necessità che le istituzioni (governo, sistema delle imprese e sindacati) predispongano e allestiscano opportunità

di lavoro accessibili a tutti. Per esempio, alcuni laureandi pensano e dicono: “Ora che ho tanto studiato ho ben diritto a un posto di lavoro».

È un problema di sguardo sulla realtà?

«Sì. La paura e il radicalizzarsi di queste due posizioni impedisce di leggere ciò che sta accadendo. Non incoraggia la capacità di rappresentarsi alternative, di desiderare e di riconoscere negli altri risorse e potenzialità per costruire insieme».

Con quali conseguenze?

«Quel che sta capitando nel mondo del lavoro in Italia non è effetto della crisi economica, ma della nostra difficoltà a fronteggiare i cambiamenti provocati dalla cosiddetta globalizzazione: primo fra tutti la impossibilità dell’Occidente a continuare a mantenere la disoccupazione confinata nel Sud del mondo. Oggi il lavoro si sposta rapidamente, le possibilità di lavoro aumentano, ma aumentano anche i concorrenti: produttori e lavoratori di quattro continenti».

Cambiano le strutture e l’organizzazione del lavoro, ma mutano le stesse professionalità.

«Proprio così. Se guardiamo al passato vediamo che per i giovani laureati esistevano tre grandi sbocchi professionali: le professioni forti di stampo ottocentesco (il medico, l’avvocato, ecc.) tutelate dagli Ordini professionali, di grande prestigio sociale e ritorno economico; la carriera del professional e del manager, acquisita e sviluppata in un’azienda e spesa per tutta la vita nella stessa o nello stesso settore produttivo, grazie a un contratto di lavoro a tempo indeterminato. Il terzo sbocco era quello di consulente in senso lato: vaghi generalisti che lavoravano in progetti mirati, raccoglievano informazioni, scrivevano rapporti, supervisionavano il lavoro di altri, davano informazioni e consigli.

Che ne è di queste figure?

«Il primo sbocco tiene ancora oggi, seppur con notevoli cambiamenti. Gli altri due sono entrati in una crisi profonda. Il professional aziendale e il manager, cardini dell’azienda tradizionale, stanno scomparendo per la disintegrazione del lavoro a tempo indeterminato: cercano di riciclarsi in un mercato del lavoro che tende a non considerare importanti le loro conoscenze

e il loro saper fare. E così anche il vago generalista, ricercatore e manipolatore di dati e informazioni, con conoscenza su tantissimi argomenti, ma non approfondita, che si trova fortemente minacciato dallo sviluppo travolgente della tecnologia, soprattutto dell'Information & Communication Technology. Sono figure che, a dir poco, si stanno profondamente trasformando».

Possiamo vedere questo fenomeno anche in positivo, con l'emergere di nuovi lavori e nuove figure professionali?

«Dobbiamo provare a immaginare come sarà il mondo del lavoro nel prossimo ventennio. Non solo la globalizzazione e lo sviluppo rapido della tecnologia, ma anche i cambiamenti della società (la longevità, le immigrazioni...) e la carenza di risorse energetiche porteranno cambiamenti profondi e ineluttabili nel mondo del lavoro e anche nei nostri stili di vita».

C'è già qualche segnale?

«Lo sforzo di rispondere al cambiamento ineluttabile è già visibile, a livello internazionale, entro alcune tendenze che rappresentano altrettanti nuovi sbocchi del mercato del lavoro. Lo sviluppo di grandi e reticolari aziende internazionali; la crescita di piccole e medie imprese fortemente innovative; lo sviluppo di organizzazioni volte a tutelare il mondo crescente delle fragilità personali; l'urgenza di sviluppare progetti mondiali finalizzati alla tutela della madre terra (acqua, aria, suolo) sono tutti esempi di contesti entro i quali si stanno sviluppando nuovi modi di lavorare e nuove figure professionali».

Cosa può decretare il successo di questi nuovi sbocchi del mercato del lavoro?

«Sono contesti entro i quali le competenze di ciascuno di noi sono importanti se contribuiscono a creare valore. Non basta fare, eseguire, fabbricare. Creare valore, fruttificare, richiede di pensare come un artigiano, ma poiché si lavora in un mondo rapidamente mutevole, non si può pensare di apprendere per imitazione. Pensiamo a un mondo che chiede innovazione, che chiede di saperci affiancare ad altri nella quotidianità per liberare fantasia e immaginazione».

Ci sono dei rischi da evitare?

«I prodotti culturali della seconda rivoluzione industriale sono stati la lettura semplificata dei problemi e l'individualismo. Bisognerà anche fare i conti con quest'ultimo che già oggi è – e in futuro sarà – la strada che produce frammentazione sociale, privazione della fantasia e della creatività, solitudine, esclusione. Insomma: nuove povertà».

La via italiana ai MOOCs. Quali vantaggi e quali problemi

a cura di Roberto Brambilla

Secondo il professor Pier Cesare Rivoltella, direttore del Cremit e ideatore del primo Massive Open Online Course targato Cattolica, è necessario perseguire per il nostro Paese un modello con un mix di parte gratuita e di parte a pagamento con Cfu.

Trovare una via europea se non italiana ai MOOCs, con un sistema misto di cui il *Massive Open Online Course* sia la parte accessibile gratuitamente, premessa di una parte a pagamento che conduca alla certificazione e al riconoscimento di crediti universitari formativi (Cfu). È la direzione che indica alle università del nostro Paese il professor Pier Cesare Rivoltella, ideatore del primo MOOC dell'Università Cattolica.

Negli ultimi anni, infatti, le nuove tecnologie hanno investito in maniera sempre più consistente gli atenei internazionali: dalle nuove modalità di trasmissione della conoscenza, alle metodologie innovative di apprendimento, al coinvolgimento di grandi numeri di studenti attraverso la formazione a distanza. Ma è soprattutto il fenomeno dei *Massive Open Online Courses* (MOOCs) ad avere aperto scenari inediti per la formazione, sia in termini di opportunità, sia facendo emergere fattori di criticità; in particolare, ponendo una serie di interrogativi rispetto al rapporto con i modelli tradizionali di insegnamento. Le università si ritrovano, così, a dover riflettere sul loro ruolo nel campo delle diverse soluzioni di apprendimento: quali sono le linee evolutive possibili? Quali i vantaggi, e quali le problematiche? L'attività scientifica del professor Rivoltella si colloca al cuore di queste tendenze: docente di Tecnologie dell'istruzione e dell'apprendimento all'Università Cattolica, insegna Didattica generale e Tecnologie dell'educazione, è direttore del Centro di ricerca per l'Educazione ai Media, all'Informazione e alla Tecnologia (Cremit) e presidente della Società italiana di ricerca sull'Educazione mediale (Sirem).

«Nel nostro Paese – afferma – l'educazione a distanza non ha mai rappresentato una reale opportunità a differenza di altri Paesi che per tradizione (penso alla UNED in Spagna o alla Open University in Gran Bretagna) o conformazione geografica (esemplare è il caso del Canada) l'hanno sempre praticata. Oggi mi pare che le cose stiano cambiando, sia per ragioni tecnologiche che di bisogno».

In che senso?

«Tecnologicamente parlando, la diffusione di sistemi di videocomunicazione leggeri e della banda larga abbattano i costi della trasmissione e consentono la gestione dei contenuti in mobilità. Dal punto di vista dei bisogni, invece, il ritorno in formazione di studenti adulti e già professionalizzati sta creando un mercato».

Nella rivoluzione digitale che sta investendo il mondo dell'education, un posto importante occupano i MOOCs. Quali sono i tratti distintivi e quale il loro impatto sulla società attuale?

«Nascono negli Usa e in quel contesto, segnato dalla mancanza del valore legale del titolo di studio e da una forte disproporzione tra disponibilità di università di qualità e possibilità di accesso a esse, assumono una funzione di democratizzazione del sapere. Da noi finora hanno risposto alle esigenze del marketing formativo, peraltro in un numero limitato di casi».

Cosa si potrebbe fare?

«Occorrerebbe trovare una via europea se non italiana ai MOOCs, forse immaginando un sistema misto di cui questo rappresenti la parte open, accessibile a costo zero, a fare da premessa per una parte a pagamento che conduca alla certificazione e al riconoscimento di Cfu. Potrebbe funzionare molto bene nel terzo livello della formazione come nell'educazione continua delle professioni. Nei mesi scorsi proprio in Università Cattolica lo abbiamo sperimentato con successo».

I MOOCs potrebbero dunque introdurre delle vere opportunità dal punto di vista dell'insegnamento: qual è il loro valore aggiunto? E quali i limiti?

«Il vantaggio è sicuramente legato all'accessibilità di contenuti la cui qualità, grazie all'Università, sarebbe di sicuro garantita; ma anche la dimensione sociale che di solito si organizza attorno ai contenuti rappresenta un elemento di sicuro interesse in funzione dell'apprendimento. I limiti stanno nell'elevato indice di *drop-out* che i MOOCs abitualmente hanno e nell'impossibilità di controllare la circolazione dei contenuti stessi».

Oltre a rappresentare una nuova modalità di formazione, i MOOCs potrebbero costituire anche un sistema di interazione tra studenti?

«La dimensione sociale, il “gruppo di affinità”, è un’occasione importante per sviluppare apprendimento nella misura in cui in esso si producono grammatiche esterne in grado di guidare la comprensione e l’uso delle grammatiche interne delle diverse discipline. Il dispositivo è noto perché popola il Web da tempo nel fenomeno dei newsgroup e più di recente nel mondo dei videogames. Si tratta di pratiche di *peering* diffuse nelle culture giovanili e proprio per questo da guardare con interesse da parte di un’Università che voglia fare innovazione sul piano delle metodologie».

Nei mesi scorsi la Cattolica ha lanciato con successo un Mooc, dietro al quale c’è la sua firma. Una via italiana al distance learning?

«“Virtùalmente” è un MOOC sulle virtù del digitale sviluppato dal Cremit insieme all’Istituto Toniolo, a Ilab e alla Formazione Permanente dell’ateneo. L’idea è nata dall’annuale concorso del Toniolo orientato a far riflettere sulle opportunità piuttosto che sui pericoli del Web. Io ho raccolto la sfida pubblicando un libro (*Le virtù del digitale. Per un’etica dei media*) appena uscito da Morcelliana e ispirando a esso i contenuti del MOOC».

Come si è sviluppato?

«La struttura è semplice: sette moduli (uno per virtù) ciascuno dei quali si struttura in brevi videolezioni, contenuti per l’approfondimento, suggerimenti bio-bibliografici. La piattaforma scelta è Open Education, l’ambiente MOOC della *Blackboard Corporation*. Il MOOC ha avuto circa 500 iscritti; 17 di essi si sono iscritti alla parte Plus in cui, in classe virtuale, sono accompagnati a discutere dei casi sulle singole virtù e a produrre delle attività. A conclusione di questa parte a pagamento i partecipanti otterranno un titolo di Alta Formazione dell’Università Cattolica. Siamo molto soddisfatti del risultato e ci accingiamo a lanciare una seconda edizione del MOOC».

IN PRIMO PIANO

STUDI UMANISTICI
E BENI CULTURALI

Largo Gemelli, città d'arte. Percorsi e storie in Università Cattolica

a cura di Daniela Fogliada

Quattro percorsi fra i tesori dell'antico monastero di Sant'Ambrogio, che ospita la Cattolica, proposti in ebook dagli studenti del master in Servizi educativi per il patrimonio artistico. Storie antiche e nuove sorprese nel cuore culturale di Milano.

Monaco per un giorno, Incontri di Fede, Muzio e Manzù, Animali veri e fantastici: sono quattro itinerari virtuali per riscoprire, da un'inedita prospettiva, "il cuore culturale ed educativo di Milano". Sono suggeriti nell'ebook "*Percorsi e storie in Università Cattolica*", il volume realizzato dagli studenti dell'undicesima edizione del Master in "*Servizi educativi per il Patrimonio artistico dei beni storici e delle arti visive*" diretto da Cecilia De Carli, docente di Storia dell'Arte contemporanea e direttore del Crea.

Il libro, un vero e proprio percorso *tailor made* tra le ricchezze artistico-culturali, i simboli e le curiosità della storica sede dell'Ateneo, permette di rivivere storie antichissime (la vita monacale nel Monastero fondato nel 784) e di "incontrare" figure fondamentali, a partire da S. Agostino, Carlo Magno, Ascanio Maria Sforza, per arrivare al fondatore dell'Università padre Agostino Gemelli, passando per le architetture disegnate dal Bramante, dai dipinti di Callisto Piazza, fino alle opere dell'architetto Giovanni Muzio e dello scultore Giacomo Manzù solo per citarne alcune. È anche possibile imbattersi in creature fantastiche (l'ippocampo, il centauro, il grifone...) con il loro carico simbolico, e in ambienti che non ti aspetti, come la ghiacciaia o la Sala dello Zodiaco.

«L'idea dell'ebook – spiega la professoressa De Carli – è nata all'interno di un laboratorio virtuale del Master come esercitazione per imparare a trasporre un contenuto di alto valore scientifico storico-artistico nella realizzazione di un servizio educativo rivolto al grande pubblico. Il laboratorio, seguito in particolare da Grazia Massone, è una progettazione rivolta al gruppo intero degli allievi che così imparano a comprendere bene tutti i passaggi di questo specifico lavoro».

Qual è stato il contributo degli studenti del master?

«Gli allievi, facendo un ottimo gioco di squadra, si sono impegnati a fare ricerca e a riflettere sulla migliore comunicazione rivolta a un pubblico adulto generico, che poi si è concretizzata nella scelta di realizzare un ebook».

Qualche perla che si può trovare nel libro?

«In pochi sanno che nella veranda dell'Aula Magna, sulla parete di fondo, sono conservati quattro particolari tondi di bronzo che portano i simboli degli evangelisti. Nel 1934 Manzù li realizzò per il cancello della balaustra della Cappella S. Maria Immacolata dei collegi (poi divenuta aula di lettura). Anch'essa fa parte della complessa e straordinaria progettazione dell'architetto Giovanni Muzio che presiedette l'insediamento dell'Università Cattolica nell'antico monastero santambrosiano».

Nell'ebook si cita l'esposizione universale di Milano del 1906, a proposito della statua del Cristo Re, realizzata da Giannino Castiglioni. Il rimando all'Expo 2015 viene naturale.

«Se questo giovane contributo alla storia ateneo verrà tradotto anche in inglese, potrà costituire un agile strumento, sicuramente perfezionabile ma già a disposizione del grande pubblico atteso in città per Expo».

Un viaggio culturale stimolante. La Scuola di alta formazione in Filologia moderna

a cura di Katia Vinzio

La Scuola di alta formazione in Filologia moderna, nata come corso per esperti, prosegue con cinque incontri gratuiti rivolti anche a un pubblico più ampio nella sede della prestigiosa Biblioteca. La presentazione del professor Giuseppe Frasso.

Un contesto prestigioso per un viaggio culturale stimolante, aperto a un pubblico esperto ma non solo. La Scuola di alta formazione in Filologia moderna, nata alcuni anni fa come corso rivolto a specialisti, prosegue con cinque conversazioni gratuite ospitate dalla Biblioteca Ambrosiana.

«La Scuola offre alle persone, che godono di una buona preparazione, un approfondimento del rapporto tra linguistica e filologia per giungere all'edizione di testi corretti – spiega Giuseppe Frasso, docente di Filologia moderna e direttore del Dipartimento di Studi medievali, umanistici e rinascimentali dell'Università Cattolica. Dovrebbe aumentare le loro conoscenze e permettere una migliore organizzazione in un sistema funzionale allo scopo».

Gli incontri, dunque, sono rivolti principalmente agli esperti della materia?

«Non esattamente, o meglio, non solo. La discussione sui testi suscita quei sani dubbi che sono propri di tutte le persone interessate a capire la volontà autoriale e a interrogarsi sul dove, sul quando, sul perché e sul per chi un testo è stato scritto. L'indagine storica si intreccia con quella letteraria».

È questo che lega i cinque incontri proposti quest'anno?

«Esattamente. Il primo incontro affronta le problematiche relative al latino del medioevo e dell'umanesimo (e anche al greco), lingue nelle quali è scritta (non lo si deve dimenticare) una parte rilevante della letteratura italiana. Gli altri guardano ai testi di impronta toscana e a quelli delle molteplici varianti regionali. Inoltre si presterà attenzione alla filologia dei testi a stampa e a quella d'autore».

Un approccio utile anche per chi è interessato alle Summer School della Cattolica?

«La filologia dovrebbe aiutare un lettore un po' attento a domandarsi se il testo che ha davanti agli occhi è un testo sicuro; questo è il presupposto di ogni indagine letteraria da Dante a oggi».

Gli strumenti utilizzati per l'analisi del testo e la sua comprensione in relazione al periodo storico, possono essere riportati nella realtà di oggi con lo scopo di comprenderla meglio?

«L'esercizio filologico, che guarda alla tradizione non come a una ripetizione stanca di modelli, ma come a un alimento per una continua crescita, aiuta a riflettere sulla parola, sulle parole; aiuta a coglierne le sfumature e a dare il corretto senso dei messaggi che trasmettiamo e che riceviamo».

Il potere di creare mondi e senso. Il Corso di alta formazione "Il piacere della scrittura"

a cura di Katia Vinzio

La storia di Giorgio Ponte che, dopo il corso della Cattolica, non trovando udienza tra gli editor, si è autopubblicato online, ha sfondato su Amazon e ora è autore Mondadori, è emblematica di chi coltiva il bisogno di scrivere inscritto nel Dna.

«Unico requisito richiesto: l'amore per la parola e per il suo potere di creare mondi e senso». Giuliana Grimaldi, giornalista di Tgcom24 e del magazine trimestrale "LinC Lavori in corso" (ManpowerGroup), presenta così il corso di alta formazione "Il piacere della scrittura", diretto dal professore e critico letterario Ermanno Paccagnini. Da gennaio, 45 incontri che includono laboratori, incontri con 14 autori e professionisti dell'editoria, del giornalismo, del mondo accademico. Novità dell'edizione di quest'anno sono le collaborazioni con Mondadori, ManpowerGroup ed Emma Books Academy che pubblicherà in versione ebook i racconti realizzati dai corsisti.

Molti sentono il desiderio di scrivere. Forse perché la scrittura è una parte di noi?

«L'istinto di narrare fa parte del Dna umano. Come spiega Jonathan Gottschall nel suo saggio *L'istinto di narrare* (Bollati Boringhieri), fra tante attività più proficue per l'evoluzione l'uomo ha sempre dedicato tante energie a raccontare, e raccontarsi, storie perché queste ci dotano di un archivio mentale di situazioni complesse che un giorno potremmo trovarci ad affrontare veramente, proponendoci una serie di possibili soluzioni operative. Ma non solo. Usiamo il racconto anche per costruire un'immagine di noi stessi che migliori quella reale, per vivere meglio, per rendere più sopportabile l'esistenza. La finzione narrativa di poemi, romanzi, film è poi più efficace della non-fiction nel modificare i convincimenti della gente e riesce a cementare una morale comune che permette alla società di funzionare col minimo possibile di contrasti.

Quale la differenza con altri generi di espressione?

«La narrativa attinge da questo bisogno primario di creare e consumare storie, ma – a differenza di cinema, televisione, pittura, teatro, videogiochi, fumetto – può usare soltanto le parole. Questa è la grande sfida e il grande potere della scrittura creativa. Tutto avviene solo grazie a questi piccoli simboli che chiamiamo lettere, che sono contenute nelle parole, che si moltiplicano per formare frasi e paragrafi».

Come si diventa un bravo scrittore?

«Tutti i docenti del corso di scrittura insistono sempre su un punto che può sembrare banale ma spesso viene trascurato da chi aspira a diventare un autore: leggere molto, leggere bene. Innanzitutto per imparare dagli errori degli altri, in secondo luogo per capire in quale direzione si muove il mercato editoriale, infine per trovare spunti. Un buon romanzo può iniziare per esempio, dove un grande capolavoro finisce, per rispondere a una domanda che resta inevasa in un racconto».

Qualche altro consiglio?

«Un bravo scrittore deve essere al contempo umile e consapevole del proprio valore. La storia del nostro ex studente e oggi tutor Giorgio Ponte è in questo senso paradigmatica. Si è trasferito da Palermo a Milano con la precisa intenzione di diventare uno scrittore e dopo aver frequentato il corso ha iniziato a inviare il suo romanzo a tutti gli editori e gli agenti della città».

E cosa è successo?

«Ha seguito i consigli che in tanti gli hanno dato, ma davanti ai ripetuti rifiuti, ha scelto l'autopubblicazione online perché era convinto che quella storia meritasse di arrivare a dei lettori. Il suo romanzo è balzato in pochi giorni in testa alle classifiche di Amazon. A quel punto gli editori tradizionali lo hanno contattato e gli hanno proposto un contratto. Oggi "Io sto con Marta" è un titolo di Mondadori e Giorgio ha realizzato il proprio sogno».

Non si scrive solo per sé ma anche per gli altri. Possiamo definirla una "missione"?

«Lo scrittore deve tener presente che dall'altra parte della pagina c'è un lettore: non può creare solo per compiacere il proprio ego. Gli studenti

che arrivano al corso dicendo: scrivo soltanto per me, non faccio leggere a nessuno i miei quaderni, non sono scrittori e non lo saranno mai. Dall'altra parte, un autore non deve accondiscendere soltanto alle richieste del proprio "pubblico".

Cosa dovrebbe fare, allora?

«Farsi questa domanda: ho una buona storia da raccontare? Se la risposta è sì, quel racconto germinerà nel lettore e sicuramente produrrà frutto. Le lezioni e i laboratori de "Il piacere della scrittura" provano ad affinare gli strumenti tecnici grazie ai quali un racconto può giungere a destinazione in maniera più efficace».

Dante da Ravenna a Verona. La Summer School in “Studi danteschi”

di Emiliano Bertin e Paolo Pellegrini

La nona edizione della Scuola estiva in Studi danteschi per la prima volta ha come sede, oltre ai luoghi dell'esilio ravennate, anche quelli scaligeri. Un'occasione da non perdere per incontrare il Sommo Poeta e i suoi massimi studiosi.

Da Ravenna a Verona. Per la prima volta la *Scuola estiva internazionale in Studi danteschi*, inaugurata nel 2007 e curata dal binomio Università Cattolica-Centro Dantesco dei Frati Minori Conventuali ravennate, giunta alla sua nona edizione, coinvolge quest'anno anche l'altra grande città dell'esilio. Nella biografia dantesca Verona occupa un posto di assoluto rilievo: Dante fu ospite degli Scaligeri nel primo periodo del suo esilio, avviò probabilmente la stesura del *De vulgari eloquentia* e visitò forse la Biblioteca Capitolare. Vi fece ritorno nel secondo decennio del Trecento quando compose buona parte del *Paradiso* dedicato a Cangrande della Scala; il 20 gennaio 1320, nella chiesa di S. Elena, discusse la celebre *Quaestio de aqua et terra*. A Verona si stabilì il figlio Pietro Alighieri e ancora oggi vivono i discendenti della famiglia, custodendone fedelmente i luoghi della memoria, prima fra tutti la splendida villa Serego Alighieri di Gargagnago. Proprio la villa Serego Alighieri e la Biblioteca Capitolare ospiteranno due sessioni della Summer school.

Le attività del 2015, dirette dal professor Giuseppe Frasso dell'Università Cattolica, prevedono anche per questa edizione un calendario di attività che cercano di sondare Dante e la sua opera a 360 gradi, guardando al pensiero filosofico e teologico (Nicolangelo D'Acunto, Andrea Tabarroni), alla storia (ancora D'Acunto, Silvia Diacciati, Gian Maria Varanini), all'esegesi del testo (Domenico De Martino, Giuseppe Ledda, Paolo Pellegrini), alle fonti iconografiche e letterarie (Paola Nasti, Laura Pasquini).

Quello della Summer School dantesca comincia a essere un lungo cammino che in otto anni ha proposto come relatori una quarantina degli studiosi più autorevoli di Dante e del Medioevo. I circa 200 iscritti (in particolare laureandi, dottorandi, docenti di scuola di secondo grado, ma anche dotti cultori dell'Alighieri attivi al di fuori del normale circuito formativo umanistico) hanno imparato ad apprezzare di più il Poeta nelle sue mille sfaccettature condividendo una fitta agenda didattica assieme alla convivialità dei ritmi

quotidiani sullo sfondo dell'ultimo rifugio dantesco, cioè Ravenna, città a misura di studente e dal fascino millenario.

Studiare Dante, infatti, è sempre un'esperienza particolarmente gratificante, ma poterlo fare in luoghi dove la memoria trasuda il passaggio dell'Alighieri lo è ancora di più: le lezioni e le attività formative svolte presso la Biblioteca del Cento dantesco, la Biblioteca Classense, l'Archivio Diocesano, la Sala "Ragazzini" a Ravenna (a pochi passi dalla tomba del Poeta e dalle straordinarie basiliche da lui ammirate negli ultimi giorni della sua vita terrena) consentono di giungere a Dante non solo con l'intelligenza, ma anche con il cuore. E quest'anno si aggiunge anche Verona.

La letteratura non è un passatempo. Conversazioni su "Shakespeare economista"

a cura di Daniela Fogliada

Altro che passatempo o materia per soli futuri insegnanti. La letteratura insegna a leggere la realtà e a "professare" la propria azione nel mondo del lavoro. Parola di Enrico Reggiani, che ha analizzato il ruolo dell'economia nell'opera shakespeariana.

La letteratura non è un passatempo, una cenerentola o una materia per soli (futuri) insegnanti. In un'epoca di crisi economica, occupazionale ma anche antropologica e valoriale, le opere letterarie propongono innumerevoli rappresentazioni dell'umano, modelli del mondo e chiavi di lettura della realtà quotidiana che possiamo impiegare per interpretarla nel suo multiforme manifestarsi e coglierne la radice più profonda. Ne è convinto il professor Enrico Reggiani, docente di Lingua e Letteratura inglese all'Università Cattolica, curatore di "Shakespeare economista", un programma, giunto alla seconda edizione, di quattro conversazioni sull'insolito accostamento economia-letteratura.

Nella letteratura si manifesta infatti tutto il repertorio dell'umana esistenza. Scandagliando in modo quasi "rivoluzionario" l'immenso patrimonio letterario di cui disponiamo, possiamo ricercare quanto la storia dell'uomo ha prodotto nei campi più disparati della sua esperienza e ci è poi stato trasmesso con le parole, attraverso lo sguardo attento e profondo dello scrittore. Una lettura di questo tipo non è un puro *divertissement* intellettuale per poeti e appassionati. Al contrario: può rappresentare una grande occasione per tutti coloro che, per mestiere o curiosità, arricchiscono la realtà di contributi apparentemente inconciliabili con le forme e i modelli della letteratura: manager, professionisti, amministratori, politici, per citarne solo alcuni.

Professor Reggiani, in che modo la letteratura propone modelli interpretativi dell'esistenza?

«La letteratura modula infinite rappresentazioni (culturalmente) integrate dello spazio e del tempo, popolate da persone che incarnano modelli antropologici e relazionali diversi. Saper leggere tali rappresentazioni è l'o-

biettivo formativo di una vita. Poche altre esperienze sono appassionanti e feconde come la lettura, che – se fedele a se stessa – impegna la totalità della persona, richiede una formazione permanente, presuppone libertà e responsabilità, aggira la mancanza di fondi ma non la paralisi del cuore o la sciatteria dell'intelligenza. Poche altre esperienze sono altrettanto antropologicamente esigenti e "costose" – per cambiar segno al ridotto senso economico-commerciale di questo aggettivo che Pietro Citati ha evocato scrivendo che "niente è meno costoso, e tanto indispensabile, come il piacere della lettura". Poche sono altrettanto antropologicamente prolifiche e remunerative, se è vera un'immaginifica intuizione dello scrittore svizzero Peter Bichsel per il quale "l'atto della lettura produce di per sé una trasformazione fisica nel nostro corpo"».

Come tutto questo può "agire" nell'esperienza professionale?

«Intesa in questo modo virtuoso, la lettura praticata sulla letteratura è un esercizio facilmente e concretamente esportabile in ambito professionale, cioè – etimologicamente – nell'ambito in cui ci è continuamente richiesto di leggere una determinata realtà e di professare la nostra azione, dichiarandola ed esercitandola. Ma purtroppo spesso non ne siamo consapevoli.

L'esperienza e la scienza economica sono spesso parte integrante dei mondi rappresentati in letteratura. Gli esempi non mancano...

«Certo. Antonio e Shylock nel *Merchant of Venice* shakespeariano (1596-1597) non concordano innanzitutto sulla materia linguistica con cui denotare il denaro e tale disaccordo linguistico ne implica uno più ampio, di matrice socio-culturale e politico-istituzionale. Nel quarto dei *Travels swiftiani* (1726) le domande che vengono rivolte a Gulliver dal cavallo razionale sottintendono la dialettica tra economia naturale ed economia monetaria. In *Persuasion* (1818) di Jane Austen il baronetto incarna l'insanabile dipendenza della "aristocracy of land" e del "landed interest" dalla "aristocracy of money" e dal "monied interest"».

Una ricca galleria...

«A cui possiamo aggiungere lo pseudosindacalista dickensiano di *Hard Times* (1854): in realtà, un losco demagogo che, profetizzando la palingenesi socioeconomica e la "*Brotherhood*" con toni apocalittici e rivoluzionari, persegue, invece, biechi fini personali. Per non parlare del consigliere india-

no protagonista di un romanzo indoinglese dal titolo inequivocabile (*The Financial Expert di Narayan*, pubblicato nel 1952), in cui si confrontano la sagoma rigida di un istituto di credito occidentale e la naturale vitalità del "banyan tree", all'ombra del quale egli esercita la sua attività di consulente finanziario e di "banchiere" secondo la tradizione indiana».

Esiste il rischio di un uso parziale e funzionale della letteratura nel dibattito culturale, come in ambito sociale, politico ed economico?

«L'uso parziale, funzionale e manipolatorio della letteratura nei vari ambiti citati non è un rischio: è un'esperienza quotidiana che si respira, ad esempio, nei pur volenterosi riferimenti letterari proposti dai vari protagonisti della vita pubblica italiana. Suggestirei, tuttavia, di interpretarla e sfruttarla come un'opportunità educativa, formativa e relazionale, che impone "la ricerca di una visione del tutto", l'interazione tra i saperi e l'«interessa metodologica» per raggiungere lo "sviluppo integrale [...] di ogni l'uomo e di tutto l'uomo"».

Che ruolo può avere a livello di formazione e di rapporto con il mondo del lavoro?

«Al politico nostrano che ha stigmatizzato il fatto che "il nostro sistema universitario sforna qualche letterato di troppo" raccomanderei di provare ad "allargare la [sua] ragione" e di ricordare che "nel mondo ci sono degli eventi che appaiono allo spirito percettivo dell'uomo nella forma del bello, cosicché egli deve ammettere che il matematico che vi ha dato origine ha anche dimostrato un livello inaudito di fantasia creatrice" (Joseph Ratzinger). Infine, allo stesso politico nostrano di cui sopra segnalerei anche che alcune delle più avanzate prospettive interdisciplinari nell'ambito della ricerca universitaria sul rapporto letteratura-economia (ad esempio, quelle che elaborano quanto proposto dagli studi di Michael W. Watts, Willie Henderson, Martha Woodmansee, Mark Osteen, Regenia Gagnier Frederick Turner, Kurt Heinzelman, March Shell e altri) potrebbero facilmente dimostrare il contrario di ciò che lui banalizza, anche sul piano delle prospettive lavorative e delle relative retribuzioni».

In azione con i Classici. Il Corso di alta formazione "Teatro antico in scena"

a cura di Katia Vinzio

Studiare il teatro classico, e metterlo in scena, fornisce capacità critiche per affrontare problemi e trovare soluzioni. Doti necessarie soprattutto per le alte professionalità. In Cattolica corsi e laboratori creano un nuovo interesse non più di nicchia.

Affrontare le complessità con uno sguardo non univoco. È il valore aggiunto in chiave professionale che può offrire accostarsi ai grandi testi del teatro classico, non solo antico, ma di ogni tempo. «Lo richiedono soprattutto le alte professionalità anche perché il forte tecnicismo di molti percorsi formativi offre spesso un bagaglio di competenze specifiche più che capacità critiche per affrontare i problemi e trovare in tempi rapidi le migliori soluzioni. Sotto questo punto di vista, tutto il teatro classico abitua ad affrontare grandi modelli di "complicazioni" e di "soluzioni"». Parola di Elisabetta Matelli, docente di Storia del Teatro greco e latino e di Retorica classica, direttrice del Laboratorio di drammaturgia antica presso la facoltà di Lettere e filosofia e del corso di alta formazione Teatro antico in scena dell'Università Cattolica.

La professoressa Matelli prende per mano i suoi studenti nella scoperta di un mondo lontano che è più vicino a noi di quanto possiamo immaginare. «I testi classici greci e latini – spiega – rappresentano un patrimonio di sapienza per l'umanità di ogni epoca. Si tratta di testi al tempo stesso prossimi e lontani, che continuano a richiedere studio e ricerca per essere pienamente compresi. Ma una volta andati oltre questa superabile "distanza", scopriamo che le commedie e le tragedie antiche mettono a tema le questioni-chiave del nostro tempo: la giustizia e il suo rapporto con le leggi, la ricerca della nostra identità, i rapporti genitori-figli, la relazione vincitori-vinti, l'emarginazione della diversità e della malattia, la sapienza e la debolezza della vecchiaia, la coscienza della colpa commessa e il problema della sua espiazione, l'esilio dalla patria, la condizione di essere profughi e stranieri, il ruolo e il diritto della donna nella famiglia e nella città».

Che funzione svolge il teatro, dunque?

«Mette sotto una lente d'ingrandimento la nostra umanità in tutte le sue relazioni, personali e sociali. E nulla è trattato in modo univoco. La fedeltà

nelle relazioni umane e il tradimento, l'amicizia, la vendetta, il rapporto degli uomini con gli dèi, la forza del fato sugli accadimenti umani, il destino dopo la morte e la possibilità dei vivi di comunicare con i morti, le distinzioni sottili tra verità, apparenze, verosimiglianze e falsità nelle nostre esperienze e conoscenze, il dominio delle passioni opposto al calcolo razionale, la sete di potere e molto, molto altro».

Come affronta queste dimensioni della nostra umanità?

«Di ognuno di questi aspetti, l'insieme delle tragedie e delle commedie antiche fa emergere la problematicità e le diverse possibili risposte, messe in contrasto con arte per scavarne meglio il senso. Quando ci confrontiamo con le opere teatrali antiche ci mettiamo inoltre di fronte a opere d'insuperata bellezza poetica e capacità di presa emotiva. Assistere a uno spettacolo antico è un'esperienza che ci parla con una sorprendente attualità, rendendoci vicini anche mondi storicamente lontani, che peraltro contengono pressoché tutti i semi di ciò che siamo oggi».

Il teatro, e in particolare il teatro antico, può aiutare a “conoscere se stessi”?

«Come ci ha insegnato Aristotele nella Poetica, il piacere “profondo” che può dare la messinscena teatrale (naturalmente, a condizione che sia ben fatta!) può portarci a conoscere, attraverso vie molto sottili, aspetti di noi stessi e della nostra vita che, nella normalità, ci sfuggono o appaiono molto complicati. Il teatro classico ricerca sin dalle sue origini una “letterarietà” che la elevi a un livello diverso dalle nostre esperienze quotidiane».

In che senso?

«Nelle vicende che vediamo scorrere sulla scena e che contengono pressoché sempre, di base, alcune problematiche esperienze del vivere umano, i nostri casi personali riescono a essere visti come se fossero casi di altri, e per questa oggettività e universalità divengono più facili da comprendere rispetto al nostro stesso vissuto. Il sofista greco Gorgia, nella sua *Elena*, per primo introdusse questa idea, ripresa poi da Aristotele e da quasi tutte le successive riflessioni sul teatro. Il lavoro d'interpretazione del testo scritto che l'attore fa con tutta la sua persona (cioè con l'insieme di pensiero, sguardo, movimenti fisici, voce), se compiuto con vera arte, risolve tutte le

oscurità insite nel linguaggio letterario, comunicando intense emozioni e pensieri coinvolgenti».

A parte il piacere di “mettersi in scena”, partecipare ai laboratori di drammaturgia o al corso in Teatro antico può avere anche ricadute professionali per gli studenti?

«L'esperienza di recitazione dentro un gruppo teatrale fornisce molte conoscenze: il primo compito dell'attore è apprendere al tempo stesso il dominio su se stesso e sulle sue relazioni con gli altri. Apprendere il dominio su se stessi significa possedere una tecnica che permette con naturalezza di mettere in unità sentimenti, pensieri, sensazioni, sguardi, toni e volumi della voce, movimenti, e posture del corpo per esprimere una intenzione teatrale».

E poi?

«Comprendere e memorizzare il testo in modo “profondo”, non banalmente mnemonico è pure una facoltà utile in ogni ambito di azione, anche professionale. Inoltre l'attore deve sapersi muovere in sinergia con gli altri attori ed entrare in contatto con il pubblico durante la messinscena. Questo è un apprendimento non facile per noi che viviamo in una dimensione estremamente individualista e tendenzialmente narcisistica. L'attore, contrariamente a quel che superficialmente si crede, deve superare questi due impulsi».

Cosa trasmettete nei corsi?

«L'idea che chi recita deve essere “al servizio” di qualcosa di più grande di lui: *in primis* l'opera del poeta e lo spettacolo nel suo insieme. La consapevolezza che l'attore acquisisce di essere, con preziosità e necessaria umiltà, al servizio di qualcosa di più grande di sé porta a grandi risultati. La capacità individuale viene esaltata e lo spettacolo raggiunge effetti straordinari, che sorprendentemente superano la somma delle singole capacità attoriali (anche di quelle più alte), offrendoci un grande esempio di un'etica “superiore”, che chiamerei “sistemica”, utile in ogni ambito di azione».

L'archeologia guarda al futuro. Il Corso di alta formazione "Archeologia scienza dell'oggi"

di Serena Massa

Il corso intensivo che si terrà in Università Cattolica a novembre prende spunto dal caso-studio del monastero di Santa Maria Assunta di Cairate, per comprendere la lunga vicenda dell'adattamento umano all'ambiente circostante

Un corso intensivo dedicato a mettere in luce i profondi legami che uniscono gli ambiti di studio dell'archeologia al presente e al futuro. Il passato rappresenta una delle grandi frontiere della conoscenza per costruire una qualità della vita sostenibile per le società dell'oggi e del futuro. L'archeologia del XXI secolo si pone a confronto con i problemi del mondo contemporaneo, con una visione sul lungo periodo idonea a studiare il passato per capire il presente e immaginare il futuro, cioè per iniziare a costruirlo.

Una ricerca sull'identità delle persone e dei luoghi che ricomponi in unità i molteplici apporti di numerose discipline specialistiche per comprendere la lunga vicenda dell'adattamento umano all'ambiente circostante espressa dai diversi sistemi culturali nello spazio e nel tempo.

Il corso, che si terrà nel prossimo mese di novembre, prende spunto dal caso-studio concreto del monastero di Santa Maria Assunta di Cairate (Varese), di antica fondazione longobarda.

Gli scavi, conclusi nel 2012, hanno rivelato la fitta sequenza storica del sito, occupato in età romana da una villa. La splendida veste attuale ci presenta la fase rinascimentale del complesso, con il prezioso affresco di Aurelio Luini, ma la ricerca archeologica ne ha svelato l'eccezionale fase romanica nascosta e le vicende quotidiane della comunità religiosa femminile che vi risiedeva.

Strutture architettoniche, decorazioni, materiali d'uso quotidiano, spazi religiosi e funerari nella loro evoluzione nel tempo sono leggibili nel percorso archeologico, quasi un manuale di scavo.

Accanto alle tematiche archeologiche e storico artistiche il corso affronterà i diversi aspetti della valorizzazione dei beni culturali, sia nella gestione che nella comunicazione, con l'apporto di funzionari della Soprintendenza per

i Beni Archeologici della Lombardia e della Direzione Regionale, Struttura Musei. La direzione scientifica è affidata alla professoressa Silvia Lusuardi Siena.

Il recupero del complesso, fortemente segnato dalle trasformazioni e degrado susseguitisi dopo la chiusura settecentesca, è il frutto di un impegno pluriennale e del lavoro congiunto delle Soprintendenze e degli Enti locali. In particolare la Provincia di Varese, proprietaria del bene e promotrice dei restauri, ne persegue la valorizzazione anche con il contributo della Fondazione Cariplo per gli interventi emblematici: è in corso di realizzazione l'allestimento di ulteriori sezioni didattico-espositive che faranno del monastero la sede del polo museale del medioevo nel Seprio, un territorio che comprende anche il sito Unesco di Castelseprio.

La molteplicità degli aspetti affrontati nel corso, che si realizza con il contributo della Provincia di Varese, offre una preziosa occasione di approfondimento per professionisti che operano nel settore dei beni culturali, esperti che collaborano con Soprintendenze per i Beni archeologici e con Musei, studenti dei corsi di laurea in Scienze dei Beni culturali e delle scuole di specializzazione in Beni archeologici, dottorandi di ricerca in discipline archeologiche, architetti, operatori museali, volontari.

Un laboratorio a cielo aperto. La Summer School "Leggere il Romanico"

a cura di Roberto Brambilla

Una Summer School che avrà per sede il laboratorio a cielo aperto del Lemine, la pianura collinare che dalla Valle Imagna porta fino a Bergamo. Un corso che unisce all'approccio storico-artistico anche quello archeologico.

Un vero e proprio laboratorio a cielo aperto, un luogo storico che non ci si aspetterebbe, a pochi chilometri da Milano, a ridosso delle prime colline bergamasche. Il territorio del Lemine, nella pianura collinare che dalla Valle Imagna porta fino a Bergamo, sarà il cuore della Summer School "Leggere il Romanico". Seconda tra le opportunità estive della Cattolica nell'area storico-artistica e della valorizzazione dei beni culturali, l'iniziativa, come spiega il direttore scientifico Marco Sannazaro, «fornisce gli strumenti utili alla comprensione dell'architettura romanica, introducendo alle metodologie che consentono di coglierne le caratteristiche specifiche e quindi di accostarsi a tali monumenti in maniera più consapevole».

Perché una Summer School sul Romanico?

«L'età romanica, la grande fioritura architettonica dell'XI-XII secolo, ci ha lasciato tante testimonianze significative; non solo importanti complessi cattedrali e monastici urbani, ma anche edifici religiosi apparentemente più modesti, sparsi nelle campagne. Chiese, campanili, chiostri riconducibili al Romanico, ma anche testimonianze di edilizia civile di quell'epoca (castelli, torri, resti di palazzi e abitazioni) continuano a caratterizzare il paesaggio italiano e ci danno la possibilità di conoscere le costruzioni di quel periodo storico e di apprezzare una stagione culturale particolarmente feconda».

Una lettura di taglio storico-artistico e, da un certo punto di vista, anche archeologico, realizzata direttamente sul campo.

«Da qualche decennio accanto all'approccio storico-artistico al Romanico, che ha una lunga tradizione di studi, se ne è affermato un altro mutuato dalle discipline archeologiche variamente denominato: "archeologia dell'architettura", "archeologia dell'edilizia storica", "archeologia degli elevati". Sarà il confronto tra queste due metodiche a guidare il percorso didattico della Summer School, mentre i numerosi monumenti del Lemine

e della Bergamasca costituiranno l'oggetto degli approfondimenti e delle esercitazioni».

Per la realizzazione vi avvarrete anche delle competenze, dell'ospitalità e dei servizi messi a disposizione di un partner importante a livello locale.

«L'Antenna Europea del Romanico è un'associazione fondata nel 2001 dalle Amministrazioni Comunali di Almenno San Bartolomeo, Almenno San Salvatore e dalla Comunità Montana Valle Imagna che opera per la salvaguardia e la valorizzazione delle testimonianze romaniche e monumentali del Lemine, per la promozione sociale e economica di quel territorio e che si è distinta localmente per una pluriennale e consolidata esperienza di iniziative culturali».

Come è nata questa collaborazione?

«Per l'Università Cattolica costruire con questo soggetto la Summer School sul Romanico significa da un lato formulare una proposta scientifica e didattica qualificante in un ambito già sensibile e interessato a queste tematiche, dall'altro approfittare di un contesto residenziale particolarmente favorevole. Le attività didattiche si svolgeranno infatti nella sede dell'Antenna Europea del Romanico, un antico complesso rurale adiacente alla Rotonda di San Tomè e non lontano da altri interessanti edifici di origine romanica (S. Giorgio e S. Maria di Castello). Da questa località sarà inoltre possibile raggiungere con facilità le altre mete scelte per visite guidate e approfondimenti: il centro storico di Bergamo, la chiesa di S. Pietro a Spino-ne al Lago, il borgo e il castello di Bianzano.

A chi si rivolge il corso?

«Agli studenti dei corsi magistrali in Beni Culturali e quelli delle Scuole di specializzazione in Beni Archeologici e in Beni Storico Artistici. L'iniziativa è pensata anche per gli insegnanti di Storia dell'Arte, per quanti operano professionalmente nel campo della salvaguardia e valorizzazione dei monumenti (architetti, restauratori, guide turistiche) e anche per chi, da semplice appassionato del medioevo e dei monumenti che quel periodo ci ha trasmesso, intende affinare le sue capacità di comprensione».

Bellezza, una via alla conoscenza. La Summer School "Arte e fede"

di Elena Alberio

Nella seconda edizione della Summer School "Arte e fede", accanto alle lezioni e alle visite, il programma ha proposto un laboratorio di valorizzazione della Basilica, con interviste a turisti e fedeli sull'arte come mezzo per conoscere Francesco.

Dopo la positiva esperienza dello scorso anno, ho partecipato ad Assisi alla seconda edizione della Summer School "Arte e Fede. L'esperienza della Bellezza", organizzata da Università Cattolica, Sacro Convento di Assisi e Pontificio Consiglio per la Cultura. Il tema del rapporto tra l'espressione artistica e l'esperienza di fede che l'ha generata è attuale e trova proprio in Assisi un luogo speciale in cui l'incontro tra la vita di Francesco e la genialità di Giotto si è reso visibile negli affreschi.

Fin da subito mi ha accompagnato una domanda, rivolta da Costantino Esposito, docente di Storia della filosofia all'Università di Bari, nella sua prolusione: la bellezza è un modo per conoscere la realtà? I relatori che si sono avvicendati hanno aiutato ad approfondire questo interrogativo, scegliendo episodi significativi in cui emergessero la ricerca e il tentativo da parte degli artisti di esprimere la bellezza.

Le lezioni mi hanno permesso di conoscere o di riscoprire uomini che hanno fatto della tensione alla bellezza la radice della loro produzione artistica. La storia dell'arte ha dialogato con la tradizione cristiana e la teologia, evidenziando il valore e la responsabilità della bellezza come strada di dialogo tra Chiesa e arte anche nella contemporaneità.

In questa edizione una presenza straordinaria è stata quella di Aleksandr Filonenko, docente di Teoria della cultura e Filosofia della Scienza presso l'Università di Charkov in Ucraina, che è intervenuto aprendo una finestra sul mondo ortodosso e l'arte delle icone. La sua partecipazione e la presenza tra gli iscritti di due studentesse russe mi hanno mostrato che, nonostante le drammatiche circostanze storiche attuali, la bellezza davvero rende possibile l'incontro tra gli uomini, anche di diverse fedi religiose, e che un momento come la Summer School può rappresentare anche un'occasione di amicizia e di autentico dialogo ecumenico.

Accanto alle lezioni, il programma prevedeva visite ad Assisi e alle cittadine umbre di Montefalco e Bevagna. La possibilità di vedere le opere e i luoghi è stata un'opportunità immediata di mettere alla prova il metodo suggerito nelle lezioni, perché la bellezza è innanzitutto un'esperienza che accade tra chi guarda e il dato che si pone di fronte, generando stupore.

Questa curiosità ha permesso anche la riuscita del laboratorio di valorizzazione della Basilica, novità di questa edizione. Il momento di lavoro ha preso avvio dall'incontro con i frati del Sacro Convento che hanno esposto il loro desiderio di favorire l'incontro di pellegrini e fedeli con l'arte come mezzo privilegiato per conoscere San Francesco. Divisi in gruppi, davanti alle varie Chiese abbiamo intervistato turisti e fedeli, raccogliendo dati e presentandoli ai responsabili del Convento.

I laboratori hanno rappresentato una sfida e una possibilità di mettersi in gioco, ognuno con le proprie competenze e idee. Ciascuno ha avuto l'occasione di entrare nel merito di una problematica, senza cedere alla tentazione di proporre soluzioni immediate ma non adeguate alle sue profonde ragioni.

Grazie alla Summer School ho imparato che per gustare la bellezza serve un'educazione dello sguardo, che si offre anche attraverso le lezioni, i laboratori, le proposte culturali o le visite. Guardare a Giotto e all'arte per accorgermi della dinamica con cui mi stupisco, conosco e studio e comprendere di più quale sia l'origine profonda che ha prodotto questa bellezza, mi sembra l'inizio di un'avventura che attende tutti: lo sguardo è un lavoro, il lavoro della conoscenza.

Francesco e il suo patrimonio culturale. Gli stage al Sacro Convento di Assisi

a cura di Roberto Brambilla

Dopo l'indagine tra i visitatori delle Basiliche di Assisi, la Summer School Arte e fede ha prodotto la sua "start up": un programma di tirocini per valorizzare i beni storico artistici legati a Francesco e catalogare 300 manufatti del museo.

Da un apparente "flash mob" tra i visitatori delle Basiliche di Assisi a un progetto di catalogazione e valorizzazione dei beni storico artistici del Sacro Convento di Assisi il passo è stato breve. Sul finire del mese d'agosto della scorsa estate, gruppi di partecipanti alla Summer School "Arte e Fede", con al collo il badge dell'Università Cattolica, intervistavano turisti e fedeli cogliendoli un po' alla sprovvista. Il 4 marzo prenderà il via il nuovo, inedito programma di tirocini formativi che coinvolgerà studenti di laurea magistrale e della Scuola di Specializzazione in Beni storico artistici, impegnati per diversi mesi nel lavoro di lettura e scoperta del valore artistico dell'immenso patrimonio culturale francescano.

Nato come "start up" della Summer School "Arte e Fede", il progetto di tirocini si inserisce nel fruttuoso rapporto che lega l'Università Cattolica con la realtà conventuale generata da San Francesco.

«Quello che a fine agosto poteva apparire un flash mob consisteva nella parte più vistosa dei laboratori di valorizzazione, pensati per la seconda edizione della Summer», racconta Marco Braghin, tutor della Summer School e studente al secondo anno della Scuola di Specializzazione, che segue da vicino la preparazione dei lavori insieme ai referenti scientifici Marco Rossi e Alessandro Rovetta e coordinerà i tirocinanti più junior nei due percorsi di catalogazione e valorizzazione.

«Quattro gruppi di studenti si sono avvicinati, in un primo momento, nell'analisi di altrettanti aspetti strategici per un sito monumentale come la Basilica: le piattaforme web (come il sito e la app), la connessione con altri luoghi francescani, i flussi turistici e l'apparato didattico - prosegue Braghin -. Fattori studiati attraverso la somministrazione di questionari ai visitatori e tramite una scrupolosa osservazione dello status quo. In un secondo momento, invece, i dati raccolti sono stati elaborati, tradotti in semplici statistiche e, in alcuni casi, confrontati con altre importanti realtà religiose e culturali italiane».

Cosa ha prodotto quell'indagine?

«Al di là dei dati che sono emersi (il 56% delle persone intervistate era ad Assisi per la prima volta, mentre l'83% ha manifestato il desiderio di ritornarci), ha colpito maggiormente innanzitutto la modalità del lavoro proposto: la preoccupazione nell'affrontare il luogo nella sua complessità di valori artistici e spirituali e la particolare attenzione rivolta ai turisti e ai pellegrini: i veri protagonisti della nostra indagine».

E poi?

«L'altro ingrediente inaspettato è stata l'intraprendenza degli studenti. I laboratori hanno offerto suggerimenti e percorsi di studio imprevisi, che sono stati colti da studenti e da docenti e infine accolti positivamente dalla stessa comunità francescana. Questi input sono convogliati nei progetti formativi previsti per questa primavera, che vedranno venti universitari impegnati nella catalogazione dei manufatti della Basilica e nella realizzazione di sondaggi in vista di una valorizzazione del complesso».

Quali obiettivi vi siete prefissi con questo progetto di tirocini e quali sono le attese della committenza?

«Ideale e metodo vincenti non si cambiano: l'uomo come protagonista della visita e la relativa percezione del carisma francescano attraverso il linguaggio dell'arte rimangono il fulcro della nostra ricerca. Va tuttavia affinata la tecnica, perfezionando in senso più scientifico l'indagine, iniziando da studi preliminari sulla fattibilità, passando poi alla costruzione e somministrazione del questionario, verificando il campionamento, fino all'analisi critica e comparativa dei dati raccolti».

Cosa vi proponete di fare?

«L'obiettivo è duplice: raccogliere più elementi per poter dire chi sono quelle migliaia di persone che affollano ogni giorno il santuario francescano e mostrare ai futuri stagisti un'ulteriore professionalità, che nel campo della gestione dei beni culturali potrebbe avere interessanti sviluppi. Le attese alte, ma condivise, del Sacro Convento consistono nel rilevare le aspettative, le impressioni e le riflessioni presenti prima, durante e dopo la visita alla Basilica di San Francesco secondo una prospettiva ontologica».

Ma il progetto non si ferma qui, non è vero?

«A questo stage è affiancato un ulteriore tirocinio dedicato alla catalogazione delle opere d'arte. L'obiettivo per il 2015 è la schedatura di circa 300 manufatti, tutti conservati all'interno del museo della Basilica. Questo lavoro porterà, non solo alla stesura di una scheda OA (completa di tutti i dati anagrafici, tecnici, stilistici e bibliografici delle opere), ma consentirà al Sacro Convento di tutelare e conservare meglio i propri tesori. La catalogazione secondo i criteri ICCD permette infatti di registrare lo stato di conservazione, monitorandone quindi il degrado, e di riportarne la localizzazione, garantendo maggiore possibilità di salvaguardia e sicurezza dei manufatti artistici».

Cosa c'è al fondo del rapporto consolidato con il Sacro Convento?

«Un modo diverso di guardare. L'orizzonte percepito durante le passate Summer, ha scosso tutti: la tematica, gli incontri e il luogo della scuola estiva non lasciano indifferenti. Attirano e portano ad affrontare lo studio in modo differente. L'origine di questa riscoperta sta nella possibilità di confrontarsi direttamente con le opere mantenute nel loro contesto originario: "la critica fatta in presenza dell'opera" non è solo questione di filologia, ma l'occasione per tutti di sperimentare cosa vuol dire fare esperienza della Bellezza. Non c'è dubbio: la tematica Arte e Fede ha spalancato a tutti lo sguardo e la ragione, perché ha guidato tutti a osservare le opere alla luce del loro significato ultimo, trasmesso e vissuto dalla eccezionale presenza della comunità conventuale francescana».

IN PRIMO PIANO

SOCIETÀ E POLITICA

Se l'altro non basta. La Summer School "Terapia di coppia"

a cura di Davide Fantinati e Katia Vinzio

L'unica via di uscita dalla crisi sembra essere quella del divorzio (meglio se breve) o della rottura del legame. C'è chi invece offre un aiuto, anche di tipo clinico, per provare a ripartire. L'esperienza degli psicologi Vittorio Cigoli e Davide Margola.

«Oggi le persone possono essere monogamiche più volte, esserlo cioè "in serie", invece che essere monogamiche per sempre. Questo è il grande mutamento culturale degli ultimi trent'anni, insieme all'affermarsi del mito dominante di felicità». Sono questi i due fattori principali alla base della crisi della coppia secondo gli psicologi dell'ateneo Vittorio Cigoli e Davide Margola. Cigoli, professore emerito di Psicologia clinica, e Margola, professore di Psicopatologia e responsabile del Servizio di Psicologia clinica per la coppia e la famiglia, sono tra i promotori della Summer School "Terapia di coppia. L'approccio integrativo: infedeltà, depressione, crisi genitoriale", che affronterà la questione anche dal punto di vista dell'intervento clinico. «D'altra parte – spiegano i due psicologi – non ci sono scuole di specializzazione o percorsi post lauream dedicati all'incontro con la coppia e un numero sempre più elevato di coppie fa richiesta di aiuto e avanza una domanda di cura a servizi e professionisti. Con questa iniziativa vogliamo inoltre sensibilizzare quei colleghi per lo più abituati a incontrare le persone individualmente; persone che di sovente metteranno comunque a tema i loro legami di coppia».

Un lavoro che prosegue anche dopo l'estate con il Servizio di Psicologia clinica per la coppia e la famiglia, gli eventi di formazione e supervisione organizzati nel corso dell'anno e il master in "Clinica della relazione di coppia", attivo da tempo e arrivato alla sua quinta edizione. «Nei prossimi mesi verrà anche organizzata una Winter School, che presenterà il nostro modello relazionale-simbolico e le tecniche che utilizziamo», ci ricordano Cigoli e Margola, a cui abbiamo chiesto di spiegare i motivi della crisi della coppia.

«Oggi c'è un grandissimo investimento nel mito profano della felicità e del diritto delle persone di inseguirla e cercarla costantemente nell'incontro con l'altro. Ovviamente, è così alta la tensione ideale (un fatto questo anche positivo e fondativo del legame, ma che non può essere esclusivo), che la possibilità per la coppia di reggere e "sfidare" il tempo è diventata

sempre più difficile. Sparisce, insomma, o diventa marginale il sentimento dell'eternità del legame. I rapporti di coppia significativi sono in realtà "per sempre", perché accompagnano le persone anche al di là della morte».

Ma desiderare di essere felici non è un fatto positivo?

«Non stiamo sostenendo che la domanda di felicità debba essere tolta dall'umano, perché sarebbe come operare un'amputazione quasi chirurgica dell'umano medesimo. Il problema è se la ricerca di felicità si realizza a discapito dell'altro (il coniuge), se viene esasperata in quanto unica opzione esistenziale e se, soprattutto, viene sganciata dal tema della verità (anche di quella parte di verità che può essere dolorosa). In questo caso, infatti, il rischio è che l'altro non sia molto diverso da una sorta di stupefacente in grado di garantire sollievo e una momentanea esaltazione, ma che non risolve il problema della persona in quanto "essere in relazione", anzi lo aggrava».

Il problema quindi è l'idealizzazione dell'altro come risposta alla propria esigenza di felicità?

«Sì, e questo accade reciprocamente. Nel processo di idealizzazione la coppia pensa di farsi da sé, quasi non contassero i legami precedenti che risalgono ai rapporti di ciascuno con e nelle proprie famiglie d'origine. Lo stesso accade con i figli, che sono messi a loro volta in secondo piano, specie nelle situazioni di conflitto coniugale, o sui quali al contrario si trasferiscono le stesse dinamiche di idealizzazione di cui dicevamo. In effetti, non c'è mai stato un tempo come il nostro che ha visto così tante attenzioni e cure nei confronti dei figli, talora vissuti alla stregua di una proprietà personale. La psicologia ha fatto la sua parte; ha incentivato a dismisura il diritto del bambino e dell'adolescente e ha costruito un mondo di immagini e di ideali di crescita molto elevati. Così, capita che l'altro sia solo funzione di un bisogno o di un momento particolare di vita (anche nel caso della scelta di fare un figlio) e quando questo bisogno si sarà esaurito o quel momento sarà passato, l'altro perderà quasi inevitabilmente in attrattiva e in importanza».

Quanto pesano i cambiamenti sociali e culturali sulla coppia?

«Oggi sulla coppia coniugale-genitoriale si riversa l'enorme massa di pressioni ed esigenze di sviluppo dei suoi diversi componenti. Ci sono poi condi-

zioni sociali, economiche e di realizzazione della persona a spiegare questi mutamenti, così come lo spostamento sempre più in avanti delle scelte generative. Dobbiamo però tenere presente che i cambiamenti sociali non corrispondono ai cambiamenti psichici, che sono più lenti, o che comunque hanno altre evoluzioni. Il cambiamento è stato così rapido che le norme culturali, anche in termini di ideali inconsci, non hanno avuto il tempo di adattarsi alla realtà. Di qui l'esistenza di molte contraddizioni».

Quali sono queste contraddizioni? E quali le conseguenze?

«Le vediamo guardando per esempio al tema della genitorialità. A un certo punto della vita di coppia ci si ferma per avere dei figli. Così, tutto quello che era stato marginalizzato nel legame, riaffiora mettendo la persona di fronte a un fatto: di essere lui stesso un "generato". Non stupisce infatti che buona parte delle crisi di coppia avvenga proprio a cavallo della nascita del figlio. L'arrivo del "terzo" sulla scena, ricomponendo la questione generazionale, presentifica il rapporto con le origini e col futuro, prima riacciati sullo sfondo, a favore del presente, del rispecchiamento reciproco e dell'unione fusionale. È evidente come la nascita del figlio possa attaccare la relazione diadica, specie se essa è vissuta come autoreferenziale. Non è neanche infrequente che proprio nei pressi dell'evento nascita si presenti sulla scena un "altro terzo" – pensiamo alle relazioni extraconiugali. Terzo che è chiamato a riparare il dolore per la perdita del sentimento di unicità di coppia che proprio il figlio viene paradossalmente a minacciare».

Da dove si può ripartire?

«Anzitutto occorre reintrodurre il senso del limite, che significa riconoscere il limite proprio e quello altrui. L'altro non è l'immagine di se stessi. L'altro è sempre un aspetto sconosciuto, ma anche decisivo per noi stessi e per la nostra crescita personale. In secondo luogo occorre apprezzare la scelta che è stata fatta e darle valore, rinnovandola. Per vivere insieme a lungo bisogna riconoscere i limiti dell'altro, ma riconoscere al contempo che l'altro ha valore in sé e per me e che il legame "merita". Fino a che il legame resta al livello di un'unione che esclude la differenza (e con essa l'aspetto di limite), che vela la differenza (piuttosto che trattarla, insieme all'inevitabile perdita che nello scegliersi della coppia è comunque in atto), tutto quello che perturba l'immaginario di una "complementarietà perfetta" finirà per rompere il legame».

Bambini iperattivi, alleanza scuola famiglia. Il Corso di alta formazione ADHD

a cura di Katia Vinzio

Dietro la sigla inglese ADHD c'è il Deficit di attenzione e iperattività, la difficoltà, apparentemente in crescita rispetto al passato, di pianificare, gestire e controllare i propri comportamenti. Un corso formerà tutor psicoeducativi.

Da un po' di tempo è entrato nel linguaggio comune di genitori ed educatori dire di un bambino: «È iperattivo». Ma occorre distinguere tra l'uso comune del termine e quello clinico, spiega il professor Alessandro Antonietti, direttore del dipartimento di Psicologia dell'Università Cattolica, e coordinatore di un corso sul tutoring psicoeducativo legato all'aspetto patologico del problema. «Quando si dice che un bambino è iperattivo, in genere vogliamo indicare che è pieno di energia, vivace, impegnato in molte attività – afferma –. Oppure, con una connotazione negativa, alludiamo a un comportamento frenetico, senza soste, talvolta disturbante. In questo senso l'iperattività è una caratteristica personale e non ha nulla di "patologico"».

Quando parliamo di iperattività in chiave clinica?

«Quella che rientra nell'ADHD (sigla inglese per Disturbo da Deficit di attenzione e iperattività) è una difficoltà che un bambino o ragazzo – ma può permanere anche nell'età adulta – sperimenta nella pianificazione, gestione e controllo dei propri comportamenti. La difficoltà è pervasiva: si presenta in contesti differenti e qualunque sia l'interlocutore del bambino. In questo senso il bambino iperattivo non riesce a portare a compimento le azioni intraprese; passa da un'attività all'altra; è maldestro nei movimenti; è irrequieto e compie movimenti ripetuti senza scopo (batte i piedi, giocherebbe con le mani ecc.); non riesce a controllare l'impulso a correre, saltare, arrampicarsi, agitarsi; parla senza sosta e spesso a sproposito; è invadente e interrompe le conversazioni altrui; non riesce ad attendere e a rispettare i turni».

Qual è la discriminante per parlare di bambino iperattivo?

«Comportamenti come quelli che ho descritto non sono insoliti in bambini particolarmente vivaci, ma ciò che fa pensare alla presenza dell'ADHD è la

loro intensità e onnipresenza, come se il bambino non potesse, suo malgrado e soffrendo per questo, esercitare un controllo su di essi. La conseguenza è che il bambino non riesce a manifestare tutte le sue potenzialità.

Come si diagnostica il disturbo?

«I sintomi dell'ADHD si collocano, come avviene per altri disturbi, su un continuum che va dalla normalità alla patologia e quindi non c'è un punto critico che permette di stabilire che sotto di esso non si rientra nella sindrome e sopra sì. Affinché si possa parlare di iperattività come disturbo occorre che uno specialista proceda a una diagnosi basata sulla rilevazione di molti elementi, anche riferiti da osservatori diversi e indipendenti».

I genitori possono percepire la presenza prima di insegnanti ed educatori?

«La diagnosi di ADHD non può essere compiuta prima dell'ingresso nella scuola primaria. Penso sia importante però chiarire che l'ADHD, come altri problemi che riguardano l'infanzia e a differenza di certe malattie, non ha delle cause o precursori precoci che dapprima operano in maniera invisibile e poi inevitabilmente si manifesteranno nel disturbo raggiunta una certa età. Vi sono sì dati di ricerca che hanno messo in luce, in termini statistici, anomalie strutturali e funzionali nel sistema nervoso dei soggetti con ADHD, ma ciò non deve portare a una visione deterministica, sia perché il sistema nervoso è altamente plastico durante l'infanzia (e quindi può trasformarsi) sia perché il collegamento tra caratteristiche dei processi cerebrali e comportamenti non è così diretto. In genere quelle che, quando sarà possibile compiere una diagnosi, saranno le caratteristiche distintive del disturbo, erano presenti anche prima».

Un "destino" segnato?

«No, non vanno intese in questo modo. Su tali caratteristiche si può agire, direttamente e indirettamente. In genere si tratta di tendenze – come quelle precedentemente ricordate (agitazione, impulsività ecc.) – che non rischiano di passare inosservate e sulle quali i genitori possono operare un'azione di contenimento (per i comportamenti che vanno inibiti) e di incentivazione (per quelli che vanno stimolati), anche soltanto per fini educativi (ossia per favorire lo sviluppo di importanti capacità) e non necessariamente "preventivi". Questo compito può essere affrontato dai genitori senza ansie ("oddio, se non cambia avrà l'ADHD") ma neanche senza leg-

gerezza ("crescendo maturerà"), all'interno del progetto di accompagnamento alla crescita che i genitori dovrebbero sviluppare in relazione ai figli.

Come proseguire, nell'ambito familiare, il percorso psicoeducativo intrapreso con il bambino o l'adolescente?

«Nell'intervento indirizzato ai bambini con ADHD è importante la coerenza tra le diverse figure di adulti con cui essi si trovano a interagire. Le ricerche suggeriscono che gli interventi più efficaci sono quelli multimodali che prevedono il coinvolgimento di specialisti, genitori e insegnanti. Queste figure devono condividere alcuni principi di condotta e modalità di gestione degli ambienti, degli oggetti, dei comportamenti e impegnarsi a realizzarli ciascuno nel proprio ambito (casa, scuola)».

Facciamo qualche esempio.

«Il modo di predisporre gli spazi in cui il bambino deve svolgere i compiti (per esempio evitando la presenza di distrazioni), la scelta dei tempi in cui condurre certe attività, le routine di comportamento da seguire, le forme di comunicazione con il bambino dovrebbero essere le medesime da parte di genitori e insegnanti».

Che effetto produce questa cooperazione?

«Il tentativo di sviluppare nel bambino un'organizzazione esterna e interna viene rinforzato da più parti e in maniera sinergica, con risultati soddisfacenti. Esistono dei programmi che gli esperti indirizzano a genitori (parent training) e docenti (teacher training) per cercare di costruire queste alleanze tra adulti».

È una sensazione o il Deficit di attenzione e iperattività sembra essere sempre più presente oggi che in passato?

«È difficile confrontare l'incidenza dei disturbi in età evolutiva in decenni diversi perché spesso cambiano i criteri diagnostici (se non addirittura la definizione del disturbo). Inoltre in genere con il passare degli anni aumenta anche l'informazione e la sensibilità rispetto a tali disturbi e quindi manifestazioni che prima non attiravano l'attenzione lo fanno ora, producendo un innalzamento delle percentuali stimate. Il fatto infine che in presenza di una diagnosi la scuola, in base a recenti pronunciamenti legislativi, sia chiamata ad adottare specifici provvedimenti rende più frequente il rivol-

gersi alle strutture deputate per ottenere, sulla base della diagnosi ricevuta, questi tipi di attenzioni, e anche questo produce un incremento di casi diagnosticati.

Ma c'è un però...

«Al di là dei dati epidemiologici, è osservazione comune, da parte di coloro che hanno a che fare con i bambini, che questi, rispetto al passato, sono più irrequieti, impulsivi, scoordinati. Ma forse se come adulti confrontiamo i nostri modi di comportarci attuali con quelli che avevamo anni addietro, anche noi ci accorgiamo di essere diventati maggiormente "frenetici". Il soffermarsi a riflettere, analizzare, approfondire, il comunicare con calma cercando le espressioni appropriate, per fare alcuni esempi, sono atteggiamenti che oggi è difficile assumere e i bambini, come gli adulti, sono soggetti al medesimo trend».

Quindi vita più frenetica vuol dire più rischio di iperattività?

«Gli stili di vita – cambiati nella direzione dell'accelerazione dei tempi, dell'aumento delle stimolazioni e delle richieste, dello svolgimento contemporaneo di più attività – sono probabilmente una delle ragioni di questo generalizzato viraggio verso l'iperattività. Anche il numero inferiore di opportunità (di giochi, di intrattenimenti, di cibi ecc.) che nel passato erano a disposizione dei bambini – così come più precise, condivise e rispettate norme di comportamento – rendevano più facile strutturare un'organizzazione mentale interna. Oggi la crescita è più difficile. Come il compito degli adulti».

Italia, servono Integratori culturali. I seminari di ASERI

di Antonio Campati

Il ciclo di incontri organizzato dalla rivista culturale "formiche" in collaborazione con Aseri è nato per intercettare un nucleo di classe dirigente che difficilmente riuscirebbe a interagire. Ultimo incontro con Lorenzo Ornaghi e Lorenzo Guerini.

In modo quasi paradossale, nell'era dei social network è sempre più complesso riflettere in modo appropriato sui temi di stretta attualità. Le straordinarie e ormai indispensabili informazioni che vengono veicolate da internet rischiano di restare semplici e temporanee suggestioni se non vengono poi metabolizzate in un'occasione di confronto ponderato e vivace. Ma per organizzare questi momenti di dibattito è necessario individuare un tema accattivante, un luogo prestigioso e dei relatori autorevoli.

Integratori Culturali – il ciclo di incontri organizzato dalla rivista *formiche* (www.formiche.net) con la collaborazione dell'Alta Scuola di Economia e Relazioni internazionali (Aseri) e di Mediolanum Farmaceutici – è riuscito a fare una sintesi di queste esigenze. Nella prestigiosa cornice dell'Alta Scuola dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, si sono alternati autorevoli esponenti del mondo accademico, politico-economico e giornalistico: dal presidente della Regione Lombardia Roberto Maroni, al ministro per le Politiche agricole Maurizio Martina; dal professor Marco Mayer dell'Università Sant'Anna di Pisa al professor Pier Sandro Cocconcelli, direttore del Laboratorio *ExpoLab* dell'Università Cattolica; da Roberto Arditti, direttore Institutional Affairs di Expo2015 a Maria Latella, giornalista di Sky.

Tutti i relatori hanno analizzato in maniera franca ma puntuale temi del dibattito più recente: la questione Ebola e la nuova geopolitica della salute, il ruolo delle autonomie locali nel contesto europeo, gli obiettivi e le strategie in vista di Expo e i suoi possibili sviluppi. Gli incontri sono organizzati secondo un format che prevede un veloce scambio di opinioni che possono essere approfondite direttamente con gli ospiti durante il momento di networking che segue alla discussione.

Il fondatore di *formiche* Paolo Messa è soddisfatto dell'iniziativa perché riesce a catalizzare l'attenzione di un pubblico autorevole e qualificato: «È una proposta inedita – spiega – perché *Integratori Culturali* è il frutto della sinergia creatasi fra mondo dell'università, dell'editoria e delle professioni,

che consente di intercettare un nucleo di attuale (e potenziale) classe dirigente che difficilmente riuscirebbe a interagire o anche solo a incontrarsi». Anche il direttore di Aseri Vittorio Emanuele Parsi è convinto che queste iniziative possano aiutare a focalizzare in maniera tempestiva le trasformazioni in atto nella società: «Lo studioso e lo studente, seppur da prospettive differenti, sono ugualmente invogliati a capire come mutano le istituzioni, il mondo della politica e quello dell'economia. Occasioni come quelle promosse dal ciclo *Integratori Culturali* offrono davvero un'opportunità in tal senso, specialmente se si instaura un contatto diretto con chi, da diverse posizioni e responsabilità, definisce attraverso le proprie azioni i cambiamenti che interessano i nostri percorsi professionali (e non solo)».

L'Isis e la polveriera mediorientale. Il Master in "Middle Eastern Studies"

di Riccardo Redaelli e Andrea Plebani

Il Medioriente ha un eccezionale peso specifico nello scacchiere internazionale e può essere compreso solo in modo interdisciplinare. Come fanno il nuovo master Aseri in Middle Eastern Studies e, in questo articolo, Riccardo Redaelli e Andrea Plebani

Il sedicente Stato Islamico (Is) guidato da Abu Bakr al-Baghdadi diviene, giorno dopo giorno, una minaccia sempre più significativa per l'Iraq e la Siria, ma anche per gli stessi equilibri regionali e internazionali. Dopo essere riuscite a conquistare Mosul nel giugno scorso, le forze del Daesh (altro termine con cui viene indicato il movimento) hanno esteso nel giro di pochissimo tempo la loro influenza su un'area che va dalla Siria centro-orientale sino all'Iraq centrale. Questo risultato è da imputarsi principalmente alle significative capacità operative dei guerrieri neri, dimostratisi in grado di mandare in rotta interi reparti delle forze armate irachene, di mettere in serissima difficoltà gli stessi peshmerga curdi e di colpire con estrema durezza tanto il gruppo dell'insurrezione siriana quanto le forze fedeli a Bashar al-Assad. Il successo dell'organizzazione non si spiega però in soli termini operativi.

A dispetto di quanto predetto da molti analisti, il movimento si è dimostrato estremamente abile, oltre che sul campo di battaglia, anche nella gestione della *res publica* e delle complesse dinamiche che regolano la società irachena e quella siriana. In questo contesto devono essere lette le alleanze strette con vari attori locali e gruppi dell'insurrezione, ma anche il ricorso indiscriminato alla violenza e al terrore. Questi sono parte integrante della strategia di Is, che non ha fatto mistero di ricorrere a un approccio che potrebbe essere sintetizzato con l'espressione "colpirne uno per educarne cento". È in quest'ottica che vanno considerati gli attacchi perpetrati contro yazidi, cristiani e sciiti, ma anche le pene inflitte ai cittadini rei di aver violato le rigide norme adottate dal movimento. Una sorte ben peggiore, però, attende chi si macchia di tradimento, come ben dimostrato questa estate in occasione del massacro che si è abbattuto su un'intera tribù siriana accusata di essersi opposta all'autorità di al-Baghdadi.

Ogni giorno che passa rischia di rafforzare sempre più Is e di avvicinarlo all'obiettivo che è insito nel suo stesso nome: la creazione di un vero e proprio Stato. Se la sua reale aderenza all'Islam è fermamente contestata

dalla stragrande maggioranza della comunità islamica e dei suoi leader (politici e religiosi), la sua capacità di attrazione e la sua presa sul territorio siro-iracheno diventa più forte ogni giorno che passa, tanto che sono molti gli analisti che ritengono si debba parlare non più di una mera organizzazione terroristica, ma di una realtà proto-statuale con cui si dovranno fare i conti per mesi, se non per anni a venire. Qualora tale scenario dovesse realizzarsi, le conseguenze sarebbero pesantissime. Non solo per l'Iraq e la Siria, ma per l'intera regione mediorientale e per lo stesso Occidente.

Una carriera targata Ue. La parola agli Alumni

di Davide Fantinati

Misa Labarile, diplomata del master in Economics, Politics, Institutions of European Relations di Aseri, lavora alla Rappresentanza permanente d'Italia all'Unione europea. Dopo il semestre di presidenza italiana tornerà come funzionario alla Commissione.

Lavorare a Bruxelles alla Rappresentanza permanente d'Italia presso l'Unione Europea proprio nel pieno del semestre italiano di presidenza. È un'opportunità notevole quella che ha vissuto Misa Labarile, diplomata nel 2002 al master in Economics, Politics, Institutions of European Relations dell'Alta Scuola di Economia e Relazioni Internazionali (Aseri).

Di cosa ti occupi? «Prima dell'inizio del semestre ho contribuito alla definizione delle nostre priorità. Adesso mi occupo della comunicazione politica per il nostro Rappresentante Permanente, l'ambasciatore Stefano Sannino».

Come sei arrivata alla Rappresentanza italiana all'Ue? «Grazie a un percorso articolato tra Bruxelles e Roma e viceversa. In Italia ho lavorato come policy officer sugli affari europei nell'ufficio di due primi ministri: Mario Monti ed Enrico Letta. Nell'ultimo anno avevo lavorato alla preparazione del semestre di presidenza italiana del Consiglio dell'Ue. Ritornando a Bruxelles sono ripartita proprio da lì. Prima di questa esperienza avevo trascorso tre anni alla Commissione europea, e credo che a fine presidenza vi rientrerò, perché nel frattempo ho passato il concorso per funzionari».

Da dove sei partita? «Mi ero laureata in Lingue e, prima di specializzarmi, non avevo francamente gli strumenti per impostare un percorso. Dopo il master Aseri e un paio d'anni nella comunicazione, ho seguito il dottorato in Politiche e Istituzioni in Università Cattolica: sapevo di voler intraprendere una carriera internazionale, anche se non avevo ancora un'idea precisa di come arrivarci».

Cosa consiglieresti agli studenti che hanno completato il loro percorso di specializzazione e si affacciano nel mondo professionale? «Siete sulla strada giusta, avete tutti gli strumenti, non c'è davvero nulla che non potete fare. Per me non è stato tutto facile, ovviamente: ci sono state scelte sbagliate e la strada non era segnata, ma ci ho creduto e me la sono costruita un passo alla volta. Ma quello che conta è appassionarsi».

L'Università può aiutare in questo processo? «Sì. Mettendomi in contatto con persone che mi hanno passato energia e ispirazione. Non solo gli insegnanti, ma anche i colleghi, gli amici. Ne basta uno che ti indichi una borsa di studio o un programma che non conoscevi – a me è successo molte volte – e le idee si moltiplicano. Poi a sviluppare quelle che ti piacciono di più trovi altri mondi e cresci».

Un calcio da cambiare. Il Master in "Sport e intervento psicosociale"

a cura di Elena Angeleri

L'ex giocatore del Milan di Sacchi e Capello, ora responsabile del settore giovanile della squadra rossonera, che collabora al master Sport e intervento psicosociale, esprime disgusto per il caso Blatter e la speranza che abbia insegnato la lezione.

Poco ottimismo per la capacità del calcio di riformarsi, ma tanta speranza che giocatori e dirigenti si ricordino del valore educativo dello sport e della sua forza simbolica per i giovani.

Filippo Galli, grande difensore del Milan di Arrigo Sacchi e di Fabio Capello fino a metà degli anni Novanta, dal 2009 responsabile del settore giovanile della squadra rossonera e ora prezioso collaboratore dell'Università Cattolica, in particolare della facoltà di Psicologia, dove partecipa come testimonial al *master Sport e intervento psicosociale*, si interroga sugli scandali che hanno attraversato il calcio mondiale e nostrano, non ultimo l'arresto, in questi giorni di presidente e dirigenti del Catania.

I fatti sono noti e si possono racchiudere nella massima di Montesquieu: "Il potere corrompe, il potere assoluto corrompe assolutamente". L'inchiesta dell'Fbi sulla Fifa e in particolare su Joseph Blatter, da 17 anni a capo della massima federazione del calcio mondiale, che ha portato all'arresto di alcuni dirigenti, compreso il suo braccio destro, Jerome Valcke, sta delineando una macchina della corruzione che travolgeva tutto, dalla distribuzione dei diritti televisivi e di marketing, alla stessa assegnazione dei campionati del mondo. Nell'occhio del ciclone è finita, in particolare, una presunta tangente da 10 milioni di dollari pagati dalla Federazione sudafricana per favorire l'assegnazione, appunto al Sudafrica, dei Mondiali del 2010.

Un male, dunque, non solo italiano. Dopo gli scandali di Calciopoli nel 2006 e dopo i ripetuti episodi di truffa e frode fiscale legati alle scommesse nel mondo del calcio in Italia (non solo nel 2011 ma, prima, nel 1980 e 1986), esplose, dopo tre anni di indagini delle autorità americane, il terremoto al massimo livello del calcio mondiale, che ha portato alle dimissioni di Blatter dalla presidenza della Fifa pochi giorni dopo la surreale rielezione. Entro marzo 2016, verranno indette nuove elezioni.

Per un nuovo inizio della *governance* del calcio Galli non è ottimista: «Non so quanto riforme, regole o addirittura leggi possano fermare questi feno-

meni di criminalità perché poggiano le fondamenta in ambienti parzialmente o totalmente privi di moralità».

Sarebbero auspicabili, ancora prima delle misure punitive, azioni di prevenzione di questi fenomeni e del loro dilagare?

«Forse le posizioni di potere, soprattutto quelle ai massimi livelli, dovrebbero sottostare al controllo di comitati etici appositamente costituiti con il compito di supervisionare il loro operato».

Il ministro della Giustizia americano, Loretta Lynch, ha accusato i dirigenti della Fifa di qualcosa di più grave degli atti corruttivi in sé: “avete rubato ai bambini innamorati del calcio”. Sono in molti ad auspicare il ritorno ai “vecchi” valori del calcio che fu, quali il rispetto, l’onestà la correttezza, la tolleranza.

Chiediamo a Filippo Galli se ritiene che questi valori restino universali e/o che debbano aggiornarsi, in linea con le evoluzioni del mondo del calcio. Servono ancora i calciatori-simbolo?

«Tutto lo sport, compreso il calcio, è metafora della vita, in cui valori come il rispetto delle regole, degli avversari, dei compagni devono essere sempre sostenuti e perseguiti. In questo ambito gli adulti devono essere esempio e guida per i più giovani. Purtroppo non sempre i giocatori “simbolo”, o almeno alcuni di loro, si sono mostrati all’altezza di un compito educativo così importante e fondamentale. Questo non deve fungere da alibi per i nostri ragazzi e per le loro famiglie, ma deve ancor di più far capire alla base quanto sia importante l’impegno quotidiano di tutti in tal senso».

Su questo aspetto, possiamo sperare?

«È un traguardo che potrà essere raggiunto non senza fatica e solo grazie alla collaborazione di tutti».

IN PRIMO PIANO

**ECONOMIA, MANAGEMENT
E IMPRENDITORIALITÀ**

Crea (Comunicazione e Responsabilità per l'Energia e l'Ambiente). *Best practice* per i Fondi Interprofessionali

di Franco Brambilla

Con il primo piano formativo realizzato sul Conto di Sistema di Fondimpresa, l'ateneo ha formato 162 lavoratori soprattutto di piccole o piccolissime imprese nei settori energia e ambiente, consolidando il proprio uso dei Fondi interprofessionali.

Ventinove azioni formative nel settore ambientale, per un totale di 646 ore, che hanno coinvolto 162 lavoratori e lavoratrici provenienti da 18 aziende lombarde. Sono i numeri del Piano formativo "Crea - Comunicazione e Responsabilità per l'Energia e l'Ambiente", realizzato dall'Università Cattolica e finanziato da Fondimpresa nell'ambito dell'Avviso 1/2014 "Sicurezza e Ambiente". Il Piano Crea, concluso lo scorso febbraio, rappresenta una tappa importante nel processo di consolidamento dell'esperienza dell'ateneo nell'utilizzo dei Fondi interprofessionali, poiché si tratta del primo piano formativo realizzato a valere sul Conto di Sistema di Fondimpresa con l'Università Cattolica come unico soggetto attuatore. Tutti i 162 lavoratori formati hanno sostenuto al termine di ciascun corso una prova di verifica che ha consentito di rilasciare loro la certificazione delle competenze acquisite. Circa due terzi provenivano da aziende di piccole e/o piccolissime dimensioni, ovvero da realtà che tradizionalmente hanno una minore familiarità con le logiche della formazione continua. Si tratta di realtà che, in ragione della minore disponibilità di risorse da investire in interventi formativi, sono spesso maggiormente esposte al rischio di una progressiva obsolescenza del proprio patrimonio di competenze. Nei confronti di queste aziende, pertanto, il piano formativo Crea ha rappresentato un'efficace leva a supporto del recupero e consolidamento della competitività. Nello specifico, il piano è stato incentrato interamente sulle tematiche inerenti l'energia e l'ambiente. Nei confronti di tali tematiche, infatti, l'università dispone di un solido know-how, che trova la sua massima espressione nell'Alta Scuola per l'Ambiente (Asa), con sede a Brescia. Il Piano Crea, coerentemente con le linee previste dall'Avviso 1/2014 di Fondimpresa, ha perseguito l'obiettivo di favorire:

- il miglioramento degli impatti ambientali associati alle attività produttive delle imprese;

-
- lo sviluppo di una “cultura della crescita sostenibile” da parte dei lavoratori;
 - il monitoraggio degli aspetti ambientali associati all’attività produttiva;
 - l’assunzione di comportamenti adeguati nell’ambito di una corretta gestione ambientale;
 - l’attuazione delle normative in materia ambientale e/o energetica;
 - l’introduzione di sistemi di gestione ambientale che consentano il controllo della conformità nei confronti delle normative e favoriscano il miglioramento continuo delle prestazioni ambientali;
 - l’introduzione di considerazioni di carattere ambientale all’interno dell’attività di progettazione di ciascun prodotto o servizio;
 - la partecipazione alla formazione dei lavoratori maggiormente coinvolti nella produzione dei beni e/o servizi;
 - l’aggregazione tra le imprese aderenti al Piano attraverso la realizzazione di corsi interaziendali;
 - lo sviluppo e il consolidamento della fiducia delle imprese lombarde nei confronti della formazione.

Con il turismo congressuale riparte l'economia. Una ricerca ASERI-Lamci.

di Roberto Nelli

Secondo una ricerca di Lamci-Università Cattolica e Fiera Milano Congressi è di 400 euro al giorno l'impatto economico diretto di un partecipante a un evento associativo di grandi dimensioni. Numeri che fanno ben sperare in vista di Expo 2015.

È mediamente di 400 euro al giorno l'impatto economico diretto generato sul capoluogo lombardo da un partecipante a un evento associativo di grandi dimensioni organizzato al MiCo, il centro congressuale gestito da Fiera Milano Congressi. Una cifra che sale a 675 euro pro-capite se si considera anche l'impatto indiretto, derivato dagli effetti che le spese relative al congresso producono progressivamente nel medio-lungo periodo sul territorio a favore di altri settori economici strettamente collegati con l'attività congressuale. Un dato che fa ben sperare in vista di Expo 2015.

È quanto emerge da un'indagine del Laboratorio di Analisi del Mercato Congressuale Internazionale (Lamci) che fa capo al sistema Alte Scuole dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, realizzata in collaborazione con Fiera Milano Congressi. La ricerca, a cura di Paola Bensi e Roberto Nelli, è stata condotta nel periodo 2012-2014 su un campione di 1.088 delegati che hanno preso parte a otto congressi internazionali a carattere prevalentemente medico ospitato al MiCo.

Il primo posto nella classifica dei top spender va ai delegati provenienti da Asia, Australia, Oceania, seguiti da quelli di Medio Oriente e Africa che addirittura prolungano di un paio di giorni la propria permanenza nella città meneghina. Gli europei e italiani, invece, si collocano tra quelli meno propensi a spendere. Secondo gli studiosi i congressisti coinvolti nell'indagine hanno speso in media durante il periodo trascorso a Milano 226,5 euro al giorno (escludendo il trasporto a lunga percorrenza), con differenze significative in base al Paese di origine: i delegati internazionali infatti hanno sostenuto una spesa (239,1 euro al giorno) superiore del 115% rispetto a quella degli italiani (111,3 euro al giorno).

In particolare, la percentuale maggiore della spesa totale giornaliera è rappresentata dall'alloggio, sostenuta dal 90,6% dei rispondenti per un importo medio di 132 euro al giorno. Seguono la ristorazione al di fuori dell'hotel (88,1% dei rispondenti; 66,4 euro pro-capite al giorno) e lo shopping (57,1% dei rispondenti; 84,6 euro pro-capite al giorno). Decisamente infe-

riori le spese per le attività nel tempo libero, per l'intrattenimento serale e per le gite turistiche.

Poiché il 32,6% dei delegati ha portato con sé amici o familiari, la spesa media sale a 304,6 euro al giorno. In particolare, sono quelli provenienti da Asia, Australia, Oceania a spendere di più (523 euro), seguiti da Medio Oriente, Africa (498 euro), America Latina (363 euro) e Stati Uniti, Canada (322 euro). Significativamente minore appare la spesa dei congressisti europei (249 euro) e di quelli italiani (144 euro).

La ricerca ha poi rilevato che il 20,3% del totale dei rispondenti ha trascorso a Milano alcuni giorni in più rispetto a quelli previsti: si tratta soprattutto di delegati stranieri che hanno prolungato la propria permanenza a Milano per una media di 2,2 giorni. Pertanto, includendo anche i giorni aggiuntivi passati in città con gli eventuali accompagnatori per vacanza, la spesa complessiva sostenuta in media da un congressista raggiunge i 348,9 euro al giorno, con differenze statisticamente significative in base all'area geografica di provenienza: la spesa maggiore risulta essere quella dei delegati di Asia, Australia, Oceania con 584,3 euro al giorno e dei delegati di Medio Oriente e Africa con 540,1 euro al giorno.

Una volta calcolata la spesa giornaliera media per delegato, l'impatto diretto totale è stato stimato considerando per ogni evento congressuale le spese sostenute dagli organizzatori per gli spazi, le attrezzature, gli allestimenti, i servizi di segreteria e i servizi accessori, nonché per i servizi di ristorazione forniti dagli operatori del *catering*, che sono risultate in media pari a 48 euro pro-capite. Pertanto, secondo le stime effettuate la spesa diretta totale ammonta a 396,9 euro al giorno per delegato.

Start-up, l'idea è realtà. I progetti dei nostri dottorandi UC

di Elena Angeleri

La piattaforma web per le librerie indipendenti di Milano di Michela e il cubo sensoriale contro lo spreco di cibo di Serena, che cerca spazio all'Expo. I vincitori del 2013 tengono a battesimo la seconda edizione di Dr. Start-upper.

Filologa e imprenditrice. Potrebbe essere riassunta in due parole la storia di Michela Gualtieri, una delle vincitrici della prima edizione di Dr. Start-upper, il percorso nato da un'idea di Università Cattolica e Camera di Commercio di Milano per sensibilizzare alla cultura imprenditoriale gli studenti post-laurea negli ambiti umanistico e delle scienze sociali. Michela sta perfezionando la sua start-up Tribook, una piattaforma web per le librerie indipendenti di Milano, che consentirà ai librai di offrire servizi online e, al contempo, di creare una community intorno alle librerie, riconnettendo così il digitale con il fisico. In meno di un anno, da semplice idea, Tribook sta diventando una realtà ed è tra i finalisti della prestigiosa *business competition StartCup Milano Lombardia*.

La sua storia è stata presentata durante il convegno "Creatività imprenditoriale e innovazione", che lo scorso 20 ottobre ha lanciato la *seconda edizione di Dr. Start-upper*. Michela ha raccontato dei dubbi iniziali legati alla sua partecipazione a un percorso imprenditoriale, così distante dalla sua laurea in Lettere e dal suo master in Editoria. «Il giorno prima della scadenza dell'invio dell'application per Dr. Start-upper, a novembre 2013, il mio stage non è stato rinnovato. L'ho considerato un segno e mi sono convinta a scommettere su me stessa e su un'idea che avevo qualche tempo, ma che pensavo di realizzare tra molti anni».

Un percorso simile è quello di Serena Mazzoli, altra vincitrice di Dr. Start-upper 2013/2014: la sua app I don't waste, pensata per combattere lo spreco alimentare promuovendo al contempo uno stile di vita sano, ha vinto il concorso Innovation Challenge promosso da *International Institute of Business Analysis (Iiba)*, legato ai temi di Expo 2015. «Stiamo lavorando per l'installazione di un cubo sensoriale nel 2015 – spiega Serena – che permetta ai fruitori un'esperienza a 360 gradi delle conseguenze legate allo spreco di cibo. Il cubo verrà ospitato in diversi luoghi: siamo in trattative con il partner più ambito che è, naturalmente, Expo».

Cifra comune delle idee imprenditoriali uscite da Dr. Start-upper è la vocazione all'innovazione sociale. Nel corso del convegno Mario Calderini, con-

sigliere al Miur per le politiche di ricerca e innovazione, ha indicato la sfera delle start-up in questo ambito come una delle più promettenti nel futuro, in termini sia di motivazioni degli aspiranti imprenditori, sia di segmenti di mercato ancora disponibili. Ed è soprattutto nell'ambito dell'innovazione sociale dove si vede che la vera differenza che contraddistingue un'impresa di successo viene fatta, ancor prima del business plan, dalle "caratteristiche delle persone", ovvero, come ha spiegato uno dei massimi *venture capitalist* italiani, Massimiliano Magrini, "dalla capacità di esecuzione, di trasformazione delle idee in atti concreti".

Il primo obiettivo di Dr. Start-upper è esattamente questo: sviluppare negli studenti e nei dottorandi una dimensione imprenditiva, attraverso un percorso/laboratorio dove far nascere e plasmare le idee di business da portare sul mercato.

Un ulteriore segnale che incoraggia i partecipanti della nuova edizione a mettersi in gioco è arrivato da Banca Popolare di Milano che ha creduto nel progetto di Università Cattolica e Camera di Commercio di Milano, mettendo a disposizione dei vincitori del 2015 un premio economico.

La start-up della cultura. La parola agli Alumni

a cura di Daniela Fogliada

Antonio Leone, diplomato al master *Almed in Progettare cultura*, ha fondato *ruber.contemporanea* spinto dal desiderio di organizzare una mostra su una delle più affermate artiste internazionali. E da lì non si è più fermato.

«Costituire la mia start up culturale è stato quasi un passo obbligato per coordinare la mostra che avevo ideato su Regina José Galindo, tra le più importanti artiste contemporanee e performer internazionali, vincitrice del Leone d'Oro alla 51esima Biennale di Venezia come migliore giovane artista». Antonio Leone, *alumnus di Almed, master in Progettare Cultura*, ha fondato la nuova impresa culturale *ruber.contemporanea* quasi spinto dal desiderio di dare corpo al progetto che doveva realizzare. «Avevo la necessità di gestire in modo formalizzato tutti gli aspetti logistici e organizzativi», racconta.

«La cosa interessante è che attorno al nucleo di persone che adesso costituiscono la mia start up (oltre me due storiche dell'arte e curatrici) abbiamo cooptato una serie di figure professionali con un profilo specialistico in grado di poter sostenere e provvedere a tutti gli aspetti logistici e funzionali relativi all'organizzazione di una mostra. Una sorta di staff museale autonomo: dalla persona che si occupa del *condition report*, all'allestitore, agli esecutivi, fino ai responsabili della didattica».

Nell'organizzazione di una mostra, uno staff a supporto è un dato abbastanza comune... «Può sembrare ovvio e scontato ma di fatto, quantomeno al sud – la mia società opera in Sicilia – non lo è. Molte strutture museali per esempio non prevedono al loro interno nessuna di queste figure. Nel nostro caso specifico, lavorando all'interno di uno spazio comunale non ancora formalizzato, *Zac/Ai Cantieri Culturali alla Zisa*, e quindi in buona sostanza solo un contenitore vuoto, abbiamo dovuto necessariamente reclutare tutte le figure professionali di cui sopra. Il fatto di poter disporre di uno staff completo e competente in grado di gestire tutte le fasi progettuali ed esecutive, si è alla fine rivelato il vero valore aggiunto».

Quali difficoltà e opportunità hai trovato in questa avventura?

«In Italia continua a essere complesso far riconoscere il valore – anche economico – del lavoro intellettuale e le professioni della cultura sono spesso

limitate. Questo limita l'investimento di risorse in una proposta internazionale legata al contemporaneo. Eppure, tutto ciò può permettere di realizzare, quando si riesce, un lavoro incisivo, dove la qualità della proposta può lasciare un segno permanente nei luoghi e nella storia. Per me è essenziale pensare all'arte e alla cultura come sostanza e cercare di individuare la forma e il modo migliore per permetterne la fruizione».

Un punto di forza?

«Come ho potuto verificare direttamente grazie alla mia recente esperienza, ritengo utile la collaborazione fra enti e istituzioni culturali diversi. Il progetto su Regina José Galindo si è potuto realizzare grazie alla collaborazione e partnership con il Pac di Milano che ha permesso sia di contenere i costi che di lavorare in modo più snello. Coproduzioni, partnership collaborazioni fra enti diversi all'estero sono nella norma, mentre da noi mancano ancora figure professionali specifiche, come quella del facilitatore che possa permettere il dialogo fra soggetti diversi. Ed è proprio uno dei ruoli che ho ricoperto nella costruzione di questo progetto».

Che competenze e conoscenze ti ha fornito il master?

«È stato molto utile nel dotarmi in modo equilibrato e competente di uno sguardo completo su tutti gli aspetti legati alla dimensione del lavoro culturale, soprattutto in ambito ideativo e organizzativo. Senza pretese di esaustività, ha il merito di inquadrare in modo sistematico e chiaro tutti gli aspetti fondanti dell'intera filiera della produzione culturale».

Prospettive per il futuro?

«Dalle mie esperienze ho capito che è più facile e probabilmente interessante avviare rapporti di collaborazione con organizzazioni estere alle quali proporre investimenti culturali su territori diversi. Ambasciate, istituti di cultura e fondazioni straniere che intendono promuovere sia il loro sistema Paese che aspetti specifici della loro cultura in altri contesti. Questo tipo di investimento ha una forte ricaduta sia dal punto di vista turistico che in relazione alla reputation stessa dei Paesi investitori. Sono aspetti interessanti di strategie di cultural planning molto comuni sia in Europa che negli Stati Uniti».

A cosa stai lavorando ora?

«Sto curando una mostra, una personale di un'artista spagnolo, Alvaro Laiz, finanziata quasi per intero dal dipartimento culturale dell'Ambasciata di Spagna in Italia. I canali che stiamo tentando di percorrere sono questi. Credo che sia necessario essere vigili e curiosi, non limitarsi alla propria posizione geografica o alle proprie conoscenze, ma tentare di entrare in contatto con tutto e tutti. Oggi i social network e il web ci permettono di dialogare con il mondo intero. Una potenzialità che dobbiamo sfruttare».

Non chiamatelo colletta 2.0. La Summer School in Crowdfunding

a cura di Davide Fantinati

Il crowdfunding è un modo per costruire comunità intorno a un progetto e una campagna di marketing ancora prima che nasca il prodotto. Ne parliamo con Ivana Pais, coordinatrice della Summer school di Altis dedicata all'ambito non profit.

«*Che fine ha fatto il Subbuteo?*». È il titolo di un brano del cantautore Enrico Lanza, in arte Mapuche, lasciato per qualche tempo in un cassetto e che, per un caso fortuito, è diventato la colonna sonora di un video realizzato da Giusi Santoro sulla storia del leggendario gioco da tavolo nato in Gran Bretagna nel 1947. Un progetto che ha visto la luce solo grazie a un progetto di *crowdfunding*.

Un termine difficile da pronunciare, impossibile da tradurre, questo. Eppure il *crowdfunding* sta entrando nel vocabolario insieme ad altre pratiche e strumenti, quali il *coworking*, *open source*, *open manufacturing*, baratto, monete complementari, *community marketplace*: esperienze riunite sotto il cappello della *sharing economy* come forme di scambio alternative al mercato e alla redistribuzione. Ivana Pais, docente di Sociologia economica dell'Università Cattolica, ha studiato fin dal suo sorgere quella che qualcuno, forse ingiustamente, ha ribattezzato una colletta 2.0 o digitale.

«L'elemento determinante – spiega la professoressa – è che si costruisce e si mantiene una comunità attorno a un progetto: versare risorse a sostegno di una iniziativa è rilevante, ma a volte è semplicemente il gesto concreto che dà il segno dell'appartenenza alla comunità. Potremmo dire che il *crowdfunding* è colletta quando è fatto male, quando si limita a una raccolta di fondi online: è un sotto utilizzo di uno strumento che ha un potenziale ben più ampio».

Che utilità ha il *crowdfunding* nel contesto socio-economico italiano ed europeo?

«Il fenomeno si situa in uno scenario in cui si sentono ancora gli effetti della crisi, che rende scarse soprattutto le risorse per l'avvio di nuovi progetti. Se le realtà più consolidate continuano a poter accedere a forme di finanziamento tradizionali – le banche – la maggior difficoltà è per le nuove progettualità, che non trovano risorse per iniziare. In altri contesti,

ad esempio quello americano, le start-up trovano una risorsa preziosa per crescere nel venture capital, che in Italia è meno diffuso. Nel nostro Paese il *crowdfunding* può diventare, se non sostitutivo, almeno complementare: una tappa di avvicinamento ai canali di finanziamento tradizionali. Sono infatti numerosi i progetti che vengono avviati col *crowdfunding*, mostrano la propria presa di mercato e passano, in un secondo momento, ai modi di finanziamento maggiormente conosciuti».

Altri vantaggi?

«C'è l'aspetto della comunità, un modo diverso di costruire progettualità: nella tradizionale logica di prodotto l'elaborazione del progetto è antecedente all'uscita sul mercato. Col *crowdfunding* la logica viene ribaltata, si esce sul mercato prima di avere il progetto. Si presenta al pubblico un'idea, aggregando attorno a essa una *community* di persone, l'idea viene sviluppata solo in un secondo momento. I potenziali clienti, quindi, sono parte del processo produttivo fin dalle prime fasi: si costruisce il prodotto assieme alle persone che lo sostengono. Infine, bisogna sottolineare che il *crowdfunding* funziona su progetti delimitati, con un inizio e una fine, a differenza del *fund-raising*».

Possiamo dire che è uno strumento che facilita l'innovazione?

«Certo, anche perché la diffonde nel momento in cui la crea: le piattaforme non sono solo un modo di raccogliere fondi, ma di comunicare l'idea innovativa, una sorta di campagna di marketing che nasce ancor prima del prodotto o del servizio».

Ed è un approccio che enfatizza la natura socio-economica del territorio in cui si innesta?

«Sì, è una modalità che valorizza ciò che c'è: in Italia troviamo in particolare i progetti sociali, radicati sul nostro tessuto, a differenza della Silicon Valley dove prevalgono i progetti tecnologici».

Cosa spinge una persona a finanziare?

«Due sono le logiche principali: la prima è l'individualismo a rete, dove il progettista presenta l'idea, che viene finanziata dai suoi contatti diretti, quindi dai contatti di secondo grado: gli amici degli amici, per intenderci. In questo caso siamo davanti più a una rete che non a una comunità, in

cui al centro c'è il progettista e per propagazione vengono intercettati nodi sensibili rispetto a date tematiche: è infatti molto facile che un comune amico abbia punti di contatto anche con me. Si parte cioè dall'interesse per la persona (il progettista), più che per l'idea progettuale».

L'altra logica qual è?

«È quella della comunità che si crea attorno a un tema e che riconosce un senso di appartenenza rispetto al tema stesso. Non c'è necessariamente un legame personale col progettista, ma rispetto alla comunità».

Può farci un esempio?

«Il festival del giornalismo di Perugia: quando è venuto a mancare il finanziamento pubblico della Regione, sono stati gli stessi sostenitori a chiedere ad Arianna Ciccone di organizzare una campagna di *crowdfunding*. C'era una comunità, con canali di propagazione forte: molti hanno donato in veste di questa affiliazione percepita. Oppure il caso di un gruppo di genitori e alunni di un Liceo Scientifico di Ferrara, che ha promosso una campagna per l'acquisto di una stampante 3D, coinvolgendo docenti ed ex-allievi. Il *crowdfunding* non è solo finanziamento, è anche partecipazione».

Se un elemento fondamentale è la comunità, possiamo dire che il legame col territorio, soprattutto in Italia, facilita l'organizzazione di una campagna di successo?

«Sì. Pensiamo ad esempio al *crowdfunding civico*, creato per sostenere progetti di bene comune, come quello proposto dal Comune di Bologna per restaurare i portici di San Luca, dove hanno raccolto oltre 300.000 euro».

E come aiuto per l'avvio di una start-up?

«Certamente. Un caso è quello della creazione di "Orto in tasca", una piattaforma web e un'applicazione per individuare le aziende agricole più vicine, con il prezzo aggiornato dei prodotti e le informazioni sui servizi offerti. È quanto ha realizzato Eva De Marco, un ingegnere col pallino in testa di voler creare qualcosa di utile. In questo caso il *crowdfunding* ha integrato – e in parte agevolato – il prestito bancario. A marzo dello scorso anno ha costituito una società con un capitale minimo, 10.000 euro. Ora il *crowdfunding* è diventato lo strumento di marketing per promuovere la sua applicazione,

ne hanno parlato radio e giornali nazionali: la reazione da parte del pubblico c'è, deve spingere sulle aziende agricole per consolidare il progetto».

Ci sono anche delle conseguenze negative dell'utilizzo del *crowdfunding*?

«Soprattutto quando un progetto raccoglie finanziamenti molto importanti. Se da un lato è la dimostrazione di un interesse suscitato dalla propria iniziativa, dall'altro permangono le difficoltà di tutte le start-up nell'avviare l'impresa, occorrono quindi molto realismo e senso di responsabilità».

Allora quale potrebbe essere un valore aggiunto?

«Un supporto alla creazione d'impresa in senso stretto, per esempio mettendo in contatto aziende tradizionali che non sono in grado di fare ricerca e sviluppo con giovani brillanti che, viceversa, partono dallo sviluppo dell'idea. Al giovane si garantisce una capacità produttiva che ancora non possiede, all'azienda la ricerca che non può costruire "in casa". Occorre lavorare come sistema».

E un'impresa esistente, come può conoscere i giovani che potrebbero rilanciarne l'innovazione?

«Per esempio attraverso le grandi associazioni di categoria e di rappresentanza».

Identikit del Corporate Social Responsibility Manager. Una ricerca ALTIS

a cura di Davide Fantinati

Una figura con conoscenze e competenze trasversali e soprattutto donna. Lo afferma uno studio con 26 interviste narrative e semi-strutturate ai professionisti della sostenibilità, che ne rivela le potenzialità di motore di cambiamento nelle aziende.

Il Csr manager è soprattutto donna e guadagna tra i 70mila e gli 80mila euro all'anno. Almeno secondo i risultati di una ricerca promossa dal Csr Manager Network, costituito nel 2006 dall'Alta Scuola impresa e società (Altis) dell'Università Cattolica e dall'Istituto per i Valori d'Impresa (Isvi). Su 116 iscritti all'associazione, 63 sono donne, pari al 54%. E anche la maggior parte dei collaboratori della Csr sono donne e hanno un'età compresa tra i 31 e i 40 anni, con un curriculum di studi molto elevati.

Una professionalità che si sta affermando sempre più e che negli ultimi 12 mesi ha avuto un incremento di domanda. Ma chi è e cosa fa esattamente il Corporate Social Responsibility Manager, oggetto dello studio presentato lo scorso 24 febbraio in Università Cattolica?

«Bisogna intendersi prima di tutto su cosa sia la Corporate Social Responsibility (Csr)», afferma Stefania Bertolini, segretaria del Csr Manager Network e coordinatrice didattica di Professione Csr, il corso Altis per la professione di questo tipo di manager. «La Csr è definita ufficialmente dal Libro Verde della Commissione Europea del 2001, come l'integrazione volontaria da parte delle aziende delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro attività commerciali e nei rapporti con le parti interessate – spiega -. In termini più semplici può essere considerata come l'integrazione degli obiettivi sociali e ambientali nella strategia dell'azienda. La logica della Csr all'interno della strategia aziendale mira a innescare un circolo virtuoso che dal perseguimento di obiettivi economico-competitivi generi risorse in grado di soddisfare obiettivi sociali e ambientali funzionali a un miglioramento della stessa performance economica dell'azienda».

Facciamo un esempio concreto.

«Un esempio spesso citato è quello del welfare aziendale, in cui l'obiettivo sociale è la "soddisfazione" dei dipendenti, attraverso iniziative post-lavorative, la libera gestione dell'orario di lavoro o l'organizzazione di servizi

legati alle esigenze che si possono manifestare (asilo nido per i figli, ecc.). In questo modo l'azienda è in grado di attrarre le risorse migliori e, con risorse soddisfatte, motivate e più produttive, si abbassa il tasso di turn-over, che si traduce in minori costi di selezione del personale, di formazione, ecc. Questo è un circolo virtuoso generato in una delle tante aree in cui si possono attivare iniziative di Responsabilità Sociale all'interno delle aziende».

Non è quindi solo di una questione ideale, ma c'è anche un interesse economico.

«Certo, è il concetto di *Triple Bottom Line* che tiene insieme tre dimensioni: sociale, ambientale ed economica. In ciò si differenzia dalla filantropia che guarda solo alle prime due. Ogni attività di Csr deve tenere presente anche l'obiettivo economico competitivo: se la filantropia è sostanzialmente un costo, le iniziative di responsabilità sociale sono un investimento produttivo per l'azienda».

Allora chi è il Csr manager?

«Una figura dell'azienda cui sono affidate le responsabilità di presidiare le tematiche connesse alla sostenibilità. Alla sua prima comparsa in azienda – una quindicina di anni fa circa – il Csr manager entra nelle aziende come titolare di altre funzioni (quali – in genere – comunicazione, risorse umane o rapporti istituzionali) cui, nel tempo, vengono affidate anche le tematiche di sostenibilità. Oggi il Csr manager non ha caratteristiche definite e immutabili da un'azienda all'altra, perché la sua attività è fortemente caratterizzata dal settore in cui opera l'azienda di riferimento. Ha un compito trasversale a tutta l'organizzazione interessandone ogni area/funzione».

Cosa fa di specifico?

«Il Csr Manager è un sensore dei cambiamenti socio-ambientali, che deve intravedere il cambiamento del contesto, cercando di anticipare le richieste che da questo arriveranno. È anche un fautore del dialogo con gli *stakeholder*. Ricordo che il dibattito sulla CSR nasce dopo che Freeman, nel 1984, spostò l'accento da un'ottica *stockholder* – azionisti – a un'ottica *stakeholder*, ovvero tutti i portatori di interessi, gli interlocutori dell'azienda».

E poi?

«Un compito importante consiste nel monitorare le *best practices* dei concorrenti, portando in azienda le sollecitazioni provenienti dal contesto. Da ultimo, possiamo dire che il Csr manager lavora attraverso i colleghi, perché la Corporate Social Responsibility è perseguita all'interno di diverse funzioni (logistica, operations, marketing, risorse umane, ecc.); non ha perciò – a priori – alcuna attività che sia prerogativa esclusiva, fatto salvo il Bilancio di Sostenibilità, documento che riporta, oltre ai dati economici di sintesi, anche informazioni qualitative e quantitative sulle performance sociali ed ambientali dell'azienda. È uno strumento di analisi che tiene conto di più fattori».

Cosa dice il vostro studio sull'evoluzione di questa figura?

«Al convegno di presentazione della ricerca condotta con il supporto scientifico dell'Università Statale di Milano, abbiamo ascoltato un *head hunter*, che ci ha portato la sua esperienza secondo cui, nell'ultimo anno, si è riscontrato un significativo aumento della richiesta di Csr Manager. Se fino a un anno fa il mercato del lavoro per le posizioni legate alla responsabilità sociale non era particolarmente sviluppato, in questi ultimi 12 mesi si è assistito a un movimento anche da un'azienda all'altra. Se in precedenza le risorse per presidiare questo ruolo erano ricercate prevalentemente all'interno dell'azienda, ora si assiste a una crescente mobilità».

A cosa è dovuta questa evoluzione?

«Una spinta in tale direzione arriva sicuramente anche dall'esterno, con una maggiore attenzione a queste tematiche da parte della Commissione europea. Sono sorte le certificazioni, aumentate le richieste da parte degli organismi sovranazionali (come il *Global Compact* delle Nazioni Unite) e nazionali».

Che richieste arrivano al Csr Manager Network?

«Con questa ricerca abbiamo avuto conferma dell'eterogeneità dei Csr manager, per background professionale, attività svolte, collocamento organizzativo e per modalità e tipologia di rapporti con il vertice aziendale (rapporto diretto o mediato). In questo contesto l'associazione serve da punto di riferimento per la professione».

E che risposte siete in grado di offrire?

«Il Csr Manager Network è l'associazione di categoria di queste figure e offre agli associati servizi quali lo sviluppo della professionalità (acquisizione di conoscenze e competenze) e della professione (con la possibilità di una maggiore consapevolezza del valore creato dai professionisti della Csr presso pubblici differenti), la messa in comune di best practice tra colleghi. Insomma, una rete e un punto di riferimento per una professione ancora non così codificabile».

Nuovi percorsi per uno sviluppo “imprenditoriale” sostenibile. La parola agli Alumni.

di Daniela Fogliada

Sei diplomati del master in Global Business and Sustainability di sei diversi Paesi hanno spiegato via Skype agli allievi in procinto di concludere il percorso come hanno messo a frutto nelle professioni l'originalità della formazione ricevuta.

Qual è l'impatto nella vita professionale, ma anche personale, di un percorso formativo intenso e particolare, come l'Mba-Global Business and Sustainability di Altis - Alta Scuola Impresa e Società? Quali suggerimenti possono essere tratti da quell'esperienza? Lo hanno spiegato sei Alumni del master ai colleghi in procinto di vedersi consegnare il diploma, in occasione della cerimonia di chiusura della sesta edizione, nella sala degli Stucchi della sede milanese dell'Alta Scuola.

In collegamento da Brasile, Turchia, Kenya, Tunisia, India e Argentina (a testimonianza della multiculturalità delle classi, con oltre 140 studenti diplomati provenienti da 45 diverse nazioni di tutto il mondo), Luiz, Gamze, Jael, Akrem, Chiara e Maria Belen si sono raccontati, hanno offerto suggerimenti, ispirazioni ed esempi concreti, molto differenti tra loro, ma con importanti tratti in comune, sintetizzati in parole e concetti chiave emersi anche grazie allo stesso percorso formativo.

Luiz Guilherme Rinke, classe 2011/2012, Country General Manager di U-Start ha puntato sull'importanza di essere aperti a nuove possibilità, osare e saper cogliere l'occasione, come lui stesso ha saputo fare, accettando la proposta della società di consulenza per cui lavora, che supporta start-up in tutto il mondo, all'epoca essa stessa in fase di lancio, pur lavorando a Milano per una stabile realtà italiana in ambito legale. Luiz è stato in grado di cogliere il potenziale di quel progetto, concretizzando uno degli insegnamenti alla base dell'Mba e ha accettato la sfida. Ora è il responsabile della sede brasiliana del gruppo basato in Svizzera, che è presente anche in diversi Paesi emergenti, ed è in continua espansione. Sfida vinta.

Anche per Gamze Canarlsan, classe 2010/2011, turca laureata in ingegneria chimica, l'apertura, lo spirito di adattamento, il concetto di equilibrio e il “carpe diem” rappresentano i fattori principali che hanno determinato e determinano le proprie scelte, private e professionali, a partire dalla de-

cisione stessa di frequentare l'Mba così diverso dal proprio background e con cui ha potuto allargare i propri orizzonti, sia formativi, che di carriera, arrivando a saper conciliare l'ambito privato, come la nascita di un figlio, con quello lavorativo: «Volevo operare in un contesto più connesso con la sostenibilità, che ritenevo essere più in sintonia con il mio essere madre. Ho cambiato, puntando a posizioni in agenzie pubbliche, nelle quali l'attenzione alle lavoratrici-madri è più sentita. Oggi lavoro come Assistant Specialist per il Turkish Standardization Institute: per me sarebbe stato molto difficile, senza la formazione dell'Mba, capire e conciliare le proprietà di diversi stakeholders, come ottimizzarle e saper trovare un equilibrio». Gamze ha concluso raccomandando ai futuri colleghi di non temere il cambiamento, ed esercitare quelli che definisce i "muscoli dell'Mba", in ogni aspetto dell'esistenza.

L'esperienza di "globe trotter" della milanese Chiara Grassi, Mba 2009/2010, Marketing analyst & strategist per il birrifico Mahou San Miguel a New Dehli, conferma la necessità di saper essere flessibili, essere aperti a culture differenti individuare la giusta occasione al momento opportuno, in risposta alle sfide che l'esistenza pone, anche a livello privato e ai legami sentimentali e familiari. Laureata in scienze turistiche, dopo lo stage curriculare approda al gruppo Nielsen, prima a Milano, poi in India, dove attualmente lavora, nel suo nuovo ruolo, per la società spagnola.

Vivere e lavorare in una cultura così diversa non è sempre facile, ma per Chiara, «l'esperienza dell'Mba è stata un buon allenamento», avendo imparato ad approcciare diversi aspetti, non solo a livello di business, con una diversa attitudine. Chiara ricorda l'importanza di essere aperti a culture e punti di vista differenti, lasciando da parte lo scetticismo per ampliare conoscenze e mentalità: «Ogni situazione, anche imprevista o apparentemente negativa, è una potenziale opportunità per imparare cose nuove. Ma accade solo se sei aperto a questo».

Jael Amara, Business Development Director e co-proprietaria di Consumer Option, società keniana di consulenza aziendale, ricerche sociali e di mercato operante nell'area dell'Africa orientale (Kenya, Uganda, Tanzania, Ruanda, Burundi, Sud Sudan) con partner nel resto del continente e attualmente in fase di espansione, si è diplomata nel 2011. L'imprenditrice, che affronta l'attività con una maggiore consapevolezza e nuovi strumenti acquisiti grazie all'Mba, punta su due concetti fondamentali: essere consapevoli del potere del network per lo sviluppo di nuovi business e l'importanza di avere una visione: intuirla, costruirla, anche scriverla, come suggerisce Jael, che afferma: «Abbiate fiducia in voi stessi e cercate ciò che vi appassiona. Non

impegnate ore in qualcosa che non amate, rischiereste di rimpiangerlo. Il cielo è il vostro limite».

Akrem Haddad, tunisino, Project Coordinator Entrepreneurship & Business Development all'Unido, classe 2009, e Maria Belen Soria, HR Analyst di Fiat Auto Argentina pongono l'accento ancora una volta sul **network**; costruire una rete professionale e umana, mantenere le relazioni, uscire, non restare chiusi nel proprio ufficio.

Akrem, che si definisce un "connettore" a tutti gli effetti: si è occupato di consulenza in ambito Corporate Social Responsibility, ambiente e innovazione sin dal suo stage curriculare, svolto nel suo paese di origine. Dopo diverse esperienze come consulente su questi temi è approdato all'unità delle Nazioni Unite. La consapevolezza delle potenzialità delle relazioni, dell'avere i contatti giusti al momento opportuno è basilare, soprattutto nel campo in cui opera; il suo suggerimento è quindi di non trascurare questo aspetto, anche se faticoso, un "lavoro vero e proprio", come fa notare Maria Belen, diplomata all'Mba nel 2011, che insiste sulla relazione di fiducia da coltivare con i propri contatti.

E mantenersi in contatto, entrare a far parte della rete Alumni del master, che conta membri provenienti da tutto il mondo, è anche tra i suggerimenti conclusivi del direttore Vito Moramarco, che estende l'invito a mantenere i rapporti con la stessa Alta Scuola, anche in considerazione delle collaborazioni a livello internazionale già in essere e in evoluzione che Altis intrattiene.

Il professor Moramarco sintetizza e integra i concetti chiave alla base del progetto formativo del master: avere una visione, che significa essere anche in grado di riflettere e ridisegnare i propri piani alla luce delle nuove conoscenze e opportunità acquisite, ma anche dai casi imprevedibili della vita; essere dunque aperti al cambiamento e attenti a cogliere l'occasione. Tutto questo nell'ottica, propria della filosofia e dei programmi dell'Alta Scuola, di diventare manager e imprenditori responsabili nei confronti del sociale, dell'ambiente, della realtà in cui si opera, per contribuire, ognuno nel proprio ruolo, a rendere il mondo migliore.

IN PRIMO PIANO

COMUNICAZIONE

Donne, arti, mestieri. In un selfie. Il concorso "Cera di Cupra"

di Daniela Fogliada

Eleonora Bruno, del master Almed in Scrittura per la fiction e il cinema, ha vinto il contest Osservatorio-Cera di Cupra che sfidava le universitarie a trovare il filo conduttore tra questi mondi. La miniserie, di cui sarà protagonista, su Sky da novembre.

Le donne, le arti e mestieri. Che filo conduttore accomuna questi mondi? È la domanda che la scorsa primavera Farmaceutici dottor Ciccarelli-Cera di Cupra, ha lanciato nel concorso rivolto a studentesse universitarie per raccontare attraverso un breve video "selfie", quali pensieri e quali ricordi familiari sono in grado di evocare queste tre parole, quanta passione, dedizione e tradizione sperano di incontrare nel loro percorso professionale, quale può essere il loro contributo personale.

Eleonora Bruno, diplomata all'Almed - *master in Scrittura e produzione per la fiction e il cinema* 2012-2013, è risultata la più votata sul web e ha da poco concluso le riprese del progetto "Le donne. Le arti. I mestieri. Donne di oggi in bilico tra sapere e saper fare".

Nel suo lavoro la studentessa ha saputo cogliere l'opportunità offerta dal contest, di esplorare l'universo femminile a partire dalle opere, dalle arti e dai mestieri. Un confronto generazionale e formativo tra donne che hanno intrapreso strade diverse, in un percorso che unisce continuità con il passato ed elementi di radicale cambiamento, interpretandone al meglio le parole chiave: "intimità, passione, professionalità e collaborazione".

Eleonora ha potuto vivere due giornate intense all'Istituto Secoli, in cui ha avuto l'occasione di prender parte al processo artistico di creazione di un abito: dall'idea creativa alla realizzazione del capo vero e proprio.

In questo interessante percorso è stata accompagnata e guidata da un'allieva, una tutor e dall'esperto *team* di docenti di stile, modellistica e confezione dell'Istituto. Il video reportage mostra la dedizione e la grande passione necessarie per la realizzazione di un abito.

La miniserie con protagonista Eleonora sarà in onda a partire da novembre e costituirà una delle quattro puntate del format "Le donne. Le arti. I mestieri" realizzato ad hoc per il progetto Osservatorio Cera di Cupra sul Canale 425 di Sky.

«È stato strano entrare nei panni della protagonista perché generalmente mi trovo sul fronte opposto - racconta Eleonora -. Sono rimasta ancora una

volta affascinata da ciò che accade dietro le quinte e il risultato finale è sempre una soddisfazione bellissima. Mi stupisco ogni volta della magia di questo lavoro e di come in poche ore sia in grado di far sì che le persone che collaborano instaurino subito un rapporto di complicità incredibile».

La studentessa della Cattolica spiega come «sia stato bello e intrigante poter constatare che le arti, seppur diverse, hanno sempre elementi comuni: ancora una volta ho potuto constatare la forza e la potenza che ha l'arte di unire, rendere complici e generare creazioni uniche».

Allo scopo di valorizzare il talento delle studentesse che hanno partecipato al contest, il prossimo primo dicembre, si terrà in Università Cattolica un workshop che aprirà un dibattito tra studiosi, professionisti e studenti sul significato di "Arti e mestieri", sapere e saper fare, in costante equilibrio tra tradizione e modernità.

Porte aperte con la lingua tedesca. La parola agli Alumni

di Daniela Fogliada

Francesca Riva e Marco Trisciuzzi, grazie al master in *Deutsch für die internationale Wirtschaftskommunikation*, lavorano per il Network delle Camere di Commercio tedesche all'estero. Una frontiera professionale solida e promettente.

Hanno frequentato il solo master universitario nel nostro Paese erogato completamente in lingua tedesca e hanno fatto del dialogo italo-germanico il loro lavoro. Francesca Riva e Marco Trisciuzzi, alumni del master in *Deutsch für die internationale Wirtschaftskommunikation*, da alcuni anni operano in una realtà particolarmente significativa per quelle aziende, italiane e non, il cui obiettivo è l'interscambio economico con i Paesi di area germanica: il Network delle Camere di Commercio tedesche all'estero.

Sia Francesca che Marco sono entrati in rapporto con DEInternational Italia, società di servizi della Camera di Commercio Italo-Germanica durante il loro percorso formativo, in seguito consolidando la propria posizione professionale. Il ricordo dei primi passi in azienda è ancora nitido.

«Il contatto con la realtà per cui lavoro è avvenuto attraverso i miei docenti Federica Missaglia e Beate Lindemann e il rapporto tra il master e il network continua tuttora, dato che anche adesso due ragazze del master lavorano per noi e ad aprile ne arriveranno di nuove. Ho iniziato il mio lavoro nel maggio 2010, inizialmente con un percorso personalizzato di inserimento: prima nel reparto Inserimento e Sviluppo del mercato lavorando su progetti e servizi per aziende tedesche e italiane, poi nella funzione amministrativa, in particolare nella ristrutturazione del Crm aziendale».

Da questa esperienza è arrivata l'attuale funzione che Francesca svolge di interfaccia tra i reparti operativi e l'amministrazione. «Mi sono stati affidati anche compiti che mi hanno offerto la possibilità di imparare moltissimo e di responsabilizzarmi sempre di più in ambiti quali la contabilità clienti e fornitori, banche e tesoreria, ricerca del personale, sino al *travel management* e all'implementazione del sito web, conclude la ex allieva del master.

Per Marco l'esperienza in DEInternational Italia inizia nel gennaio 2013. L'ambito è completamente diverso da quello di Francesca. «Sono stato affidato alla responsabile del settore Food e per circa 6 mesi ho collaborato all'organizzazione di diversi progetti, alcuni finanziati da istituzioni pubbliche tedesche, tutti però finalizzati alla promozione degli scambi commerciali tra Italia e Germania».

Marco impara molto velocemente e in breve tempo assume nuove responsabilità. «Da agosto 2013 sono diventato referente del settore Sanità e tecnologie per la sicurezza, portando a termine non solo progetti individuali di inserimento nel mercato ma anche grandi progetti nell'ambito di manifestazioni fieristiche di settore in Italia e Germania. Oggi lavoro nel reparto Mercati Internazionali – Sviluppo & Inserimento in qualità Project Manager e mi occupo di supportare aziende italiane e tedesche nelle loro attività di export a prescindere dal loro settore di riferimento».

La frequenza al master è stata cruciale. Non solamente per l'apertura di nuovi contatti professionali, ma soprattutto per l'acquisizione di conoscenze e competenze indispensabili per lavorare in un settore come quello del commercio internazionale. «I continui cambiamenti nei mercati – sottolinea Francesca – richiedono a chi opera in campo internazionale competenze culturali e professionali aggiornate. È necessaria inoltre una notevole flessibilità e anche la capacità di essere proattivi. Lo conferma la mia esperienza: le diverse funzioni del network a livello di associazione di imprese, di delegazione dell'economia tedesca e di società di servizi si traducono nel mio lavoro quotidiano in una complessità di gestione di una realtà realmente molteplice e complessa come la Camera di Commercio Italo-Germanica».

Tra le competenze considerate vincenti vi è anche quella linguistica. Sicuramente non secondaria, nel caso di Marco. Ma non solo. «La conoscenza della lingua tedesca ha certamente contribuito e facilitato l'inserimento nel contesto lavorativo della Camera di Commercio Italo-Germanica. Sin da subito mi sono trovato davanti a una serie di lacune, soprattutto in ambito economico, che col tempo e grazie al supporto dei colleghi e alle letture serali sto riuscendo a colmare. Al di là delle conoscenze linguistiche, credo siano di fondamentale importanza anche quelle economico-commerciali».

A entrambi abbiamo chiesto cosa si aspettano per il futuro. Francesca ammette che l'esperienza di lavoro in una realtà internazionale e prestigiosa come la Camera di Commercio Italo-Germanica rappresenta per lei un importante punto di partenza professionale. «Sto avendo la possibilità di ampliare le mie conoscenze e di avvicinarmi alle problematiche nelle relazioni economiche internazionali. Questo know-how è diventato parte del mio bagaglio culturale e spero mi consentirà in futuro di migliorare sempre più la qualità del mio lavoro».

Marco chiude con un sogno, che però appare già realtà: «Mi piacerebbe continuare a crescere professionalmente all'interno di questo importante contesto bilaterale, cercando di approfondire i rapporti a livello internazionale tra le realtà che compongono la rete».

Sky e Almed. La Summer School in "Ideazione e produzione di programmi televisivi sullo sport"

a cura di Davide Fantinati

La riflessione teorica della Cattolica sulla rappresentazione televisiva e la ricerca di nuovi modelli di informazione del network insieme per formare ideatori, autori, gestori di programmi nuovi. Un programma tra aula e studi televisivi.

Università e sport, Almed e Sky Italia: una collaborazione che continua da sette anni, per formare nuove leve per l'area dell'informazione sportiva in Tv. La Summer School *Ideazione e produzione di programmi televisivi sullo Sport*, nasce dalla convergenza di due esperienze importanti, come spiega il direttore scientifico Giorgio Simonelli, docente di Giornalismo radiofonico e televisivo nel corso di laurea in Linguaggi dei media della facoltà di Lettere e filosofia.

«Da un lato la riflessione teorica sulla rappresentazione televisiva dello sport, nata in Università Cattolica per opera di Gianfanco Bettetini (allora direttore della Scuola di Specializzazione in Analisi e Gestione della Comunicazione, antenata di Almed); dall'altro la ricerca di nuovi modelli di informazione all'interno di una redazione come quella di Sky Sport 24 posta di fronte all'esigenza di un formato di tg del tutto inedito quale era l'all news. La sensibilità per la ricerca e la formazione del direttore Massimo Corcione hanno unito le due esigenze», afferma il professore.

A chi si rivolge?

«La School intende formare profili di ideatori/autori/gestori di prodotti televisivi nuovi, legati allo sport. Attenzione, però: non giornalisti-conduttori ma figure che operano prevalentemente dietro le quinte nella delicata fase di invenzione e organizzazione di format televisivi capaci di leggere e rappresentare le varie forme dello sport in modo originale».

Che valore aggiunto offre la collaborazione con Sky?

«È evidente quanto sia fondamentale nella costruzione del percorso formativo la didattica prevista negli studi di Sky. Dopo una serie di lezioni teoriche e di laboratori svolti in università da parte di docenti e autori di

studi sullo sport, gli studenti entrano in contatto diretto con i professionisti del network televisivo nel momento in cui questi operano su un prodotto e assistono alle fasi di elaborazione (scrittura, regia, montaggio, postproduzione). Infine, divisi in gruppi, realizzano un'ipotesi di format che viene valutata dall'equipe di Sky. Così vengono immediatamente messe alla prova sul campo le conoscenze sviluppate nella fasi precedenti».

C'è qualche partecipante alle edizioni precedenti che ha fatto più strada di altri in questo settore?

«Oltre ai molti che si occupano di comunicazione sportiva attraverso blog e siti e hanno continuato a collaborare saltuariamente con Sky, Giorgio Scorsone, che ha partecipato alla prima edizione del corso, fa parte dello staff di comunicazione di Sky. Filippo Morandi, dopo la School, ha partecipato al contest per telecronisti condotto da Simona Ventura arrivando in finale e in seguito è entrato nel gruppo di comunicazione della Ferrari.

Netflix. Una ricerca Ce.R.T.A.

di Massimo Scaglioni e Luca Barra

Lo sbarco in Italia della società americana cambierà la televisione italiana, almeno quella classica lineare ed entrerà in competizione con l'offerta on demand di casa nostra. Ma a cambiare saranno anche le professioni della comunicazione

Dopo una lunga attesa, il momento è arrivato. Non si conoscono ancora i dettagli, ma da ottobre Netflix approderà anche in Italia. La società americana, fondata da Reed Hastings, offre in tutto il mondo film e serie tv on demand su *smart tv* e altri supporti digitali in cambio di un abbonamento mensile e, da qualche anno, si è lanciata anche in produzioni originali importanti come *House of Cards* e *Orange is the New Black*.

Secondo i ricercatori del *Centro di Ricerca sulla Televisione e gli Audiovisivi* (Ce.R.T.A.) dell'Università Cattolica, l'approdo nel nostro Paese è una sfida molto complicata, che si farà forza di un brand globale e riconoscibile e di un prezzo conveniente, ma dovrà comunque lottare per trovare il suo spazio, e soprattutto il suo pubblico. Di più, si tratta di un ingresso che, a prescindere dal possibile successo, segnerà nel profondo un mercato televisivo e un sistema mediale che da almeno dieci anni è alle prese con una lunga e costante mutazione.

Netflix va, infatti, ad aggiungersi agli altri servizi on demand già presenti e in parte nati sul suo modello – dall'Infinity di Mediaset a Sky Online, da TIMvision a Chili –, ma anche alla ricca e variegata offerta gratuita di programmi e spezzoni su internet – dai siti web delle emittenti tradizionali al mosaico infinito di YouTube.

Tuttavia, un modello di visione di film e telefilm interamente basato sulla fruizione non lineare e sul cosiddetto *binge viewing* – l'abbuffata di titoli e puntate disponibili quando e come si vuole – mette radicalmente in questione la classica tv lineare, basata sulla visione casuale e sulla sincronizzazione data dal palinsesto: un consumo non esclude l'altro, certo, ma entrambi si ridefiniscono. Insomma, anche se a volte non si direbbe, c'è parecchio fermento nella tv italiana.

Un dato è certo: se il panorama della televisione e dei media sta cambiando rapidamente, altrettanto velocemente cambiano le professioni della comunicazione. Come dimostra una recente ricerca dell'Almed, l'Alta Scuola in Media, Comunicazione e Spettacolo dell'Università Cattolica, che risponde a questa sfida con un articolato pacchetto di master che va da giornalismo e

informazione a ideazione e produzione televisiva e cinematografica, dalla comunicazione aziendale all'organizzazione di eventi per l'arte, la cultura e la moda.

Dallo studio, realizzato in collaborazione con il Certa e il Centro di Ricerca sui Media e la Comunicazione (OssCom), emerge che, insieme ai cambiamenti delle figure professionali e delle filiere produttive delle industrie medial, cambiano anche le competenze richieste a chi ci lavora, così come a chi intende lavorare nel settore.

La specializzazione e insieme il dialogo costante con un sistema complesso da conoscere nel suo insieme, l'aggiornamento frequente, la prospettiva internazionale e la competenza linguistica, la flessibilità, l'accelerazione dei tempi e dei ritmi di lavoro, la capacità di conciliare un'attitudine creativa ed editoriale e una sensibilità commerciale costituiscono skill fondamentali da acquisire e da perfezionare nel tempo.

Le conoscenze approfondite non bastano, quando non sono affiancate da una passione forte e da una costante curiosità, da attitudine ed elasticità mentale, da un approccio pragmatico e dalla capacità di mettersi e rimettersi in gioco. Solo così la passione può diventare una professione. E si adatta al meglio a uno scenario mediale che si prepara all'avvento di Netflix, per scoprire l'effetto che fa.

IN PRIMO PIANO

AGRIFOOD

Expo, la food valley fa scuola. Il Cremona Executive Education Program

di Davide Fantinati

Il Cremona Executive Education Program (Ceep), promosso in inglese nel cuore della valle dell'agricoltura, della zootecnia e dell'industria alimentare, si rivolge a professionisti di tutto il mondo interessati ai temi legati all'Esposizione universale.

Un programma di formazione executive sulla sicurezza alimentare e sulla sostenibilità nella *food valley* italiana. È quanto propone il Cremona Executive Education Program (Ceep) dell'Università Cattolica nell'ambito di Expo Milano 2015 "Nutrire il Pianeta, Energia per la vita", che tra due mesi prenderà il via: 184 giorni, 147 Paesi partecipanti, un'area espositiva di un milione di metri quadri, con l'aspettativa di ospitare più di 20 milioni di visitatori provenienti da tutto il mondo.

Tenuto in lingua inglese, il programma cremonese è pensato per professionisti che abbiano uno specifico interesse verso le tematiche Expo: dalla produzione sostenibile di cibo alle pratiche innovative in agricoltura e zootecnia, dalla gestione del sistema agro-alimentare fino alla sicurezza alimentare, intesa sia come *food safety*, sia come *food security*.

L'obiettivo principale è quello di permettere ai partecipanti di acquisire abilità e competenze avanzate in campi specifici, confrontandosi – in contesti d'aula multinazionale – con esperti internazionali e con le *best practice* di diversi paesi.

Imprenditori e associazioni imprenditoriali appartenenti all'industria agro-alimentare, buyer e distributori di prodotti alimentari sui mercati internazionali, esperti e dirigenti di pubbliche amministrazioni, governi e organizzazioni internazionali, accademici, scienziati, giovani ricercatori e studenti di PhD che svolgono ricerca sui temi legati a Expo, esperti e dirigenti di Ong e della cooperazione internazionale, manager di imprese multinazionali operanti nel settore agro-alimentare o della chimica verde, giornalisti di riviste scientifiche ed economiche: sono questi i destinatari di un'offerta ricca e variegata.

Il programma prevede quattro sessioni d'aula, con docenti universitari ed esperti, combinate a visite guidate alle realtà produttive del Nord Italia, per connettere i fondamenti teorici e metodologici all'esperienza diretta della *River Po Food Valley*. Comprensivo di una giornata trascorsa a Expo Milano 2015, il percorso si conclude con una tavola rotonda, durante la quale i pro-

fessionisti, insieme a docenti ed esperti, avranno la possibilità di discutere e riassumere i temi affrontati durante la settimana.

Un'esperienza unica, secondo Gianni Di Falco, Ceo di Fit-Italia e docente di Gestione delle imprese commerciali in Università Cattolica: il progetto Ceep abbina aspetti di competenza e approfondimento scientifici al pragmatismo di testimonianze professionali di altissimo livello. «Testimonianze ed esperienze – prosegue Di Falco – raramente possono essere coniugate in un singolo evento e approfondiscono aspetti normalmente non accessibili in sedi formative quali il mondo delle grandi organizzazioni commerciali internazionali o di quelle delegate allo sviluppo di grandi eventi di importanza mondiale».

Sotto il patrocinio ufficiale dall'organizzazione di Expo Milano 2015, i seminari del Ceep comprendono tra i partner ufficiali le più importanti e prestigiose autorità italiane ed europee coinvolte nel settore agro-alimentare, tra cui il ministero delle Politiche agricole alimentari e forestali e l'assessorato Agricoltura della Regione Lombardia.

Significativa anche la "location", Cremona, nel cuore della *food valley* italiana e luogo dove le eccellenze in agricoltura, zootecnia e industria alimentare si sono sviluppate, durante i secoli, per dare vita a una sinergia perfetta con il territorio. Qui la produzione di cibo di alta qualità e la tradizione hanno dato origine ad alcuni dei più famosi e apprezzati prodotti italiani, quali Parmigiano Reggiano, Prosciutto Crudo di Parma e Grana Padano. Le attività del programma si terranno presso Palazzo Trecchi, costruito nel 1496 per essere la dimora degli omonimi Marchesi e tra le cui sale sono passati membri dell'aristocrazia italiana e delle corti europee: da Carlo V a Federico Gonzaga, fino alla famiglia Medici.

Nel cuore della storia, attuali più che mai.

Nutrire il pianeta. Come? La Summer School "Poverty eradication"

di Cristina Rago

Una summer school Aseri-ExpoLab ha cercato di individuare delle vie percorribili per rispondere alla sfida al centro di Expo 2015. Il corso ha rappresentato una tappa del percorso di avvicinamento dell'Ateneo all'esposizione universale.

Nel mondo è prodotta una quantità di cibo più che sufficiente a sfamare l'intera popolazione globale. Eppure oltre 800 milioni di persone, la quasi totalità nei Paesi in via di sviluppo e in particolare nelle aree rurali, soffrono ancora la fame. La loro sopravvivenza dipende ampiamente dal settore agricolo, che deve tornare ad essere un elemento prioritario nell'agenda internazionale dello sviluppo.

Ma come garantire la food security in un contesto in cui l'accesso alla terra e alle risorse è oggetto di forti limitazioni nei confronti dei gruppi più vulnerabili, in particolare donne, popolazioni indigene e piccoli contadini? Come si ripercuotono sull'accesso alla terra e al cibo le crescenti acquisizioni di grandi appezzamenti di terra – quasi sempre riconoscibili come *land-grabbing* – e gli effetti del cambiamento climatico? Esiste un quadro normativo condiviso a livello internazionale che tuteli e promuova il diritto al cibo e all'accesso alla terra? Quali effetti può produrre in termini di sviluppo l'esistenza di conflittualità sociali, anche violente, legate all'accesso alla risorsa?

Sono le domande al centro della Summer School in Poverty Eradication: Access to Land, Access to Food, diretta dalla professoressa Simona Beretta e coordinata da Sara Balestri. L'iniziativa si è svolta nella sede dell'Alta Scuola di Economia e Relazioni Internazionali (Aseri) dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, in collaborazione con ExpoLab, e con il sostegno della Federazione Internazionale delle Università Cattoliche (Fiuc), e il patrocinio del Comitato Scientifico per Expo 2015 del Comune di Milano.

Il corso ha rappresentato una tappa fondamentale del percorso di avvicinamento dell'Ateneo a Expo 2015, il cui tema è infatti *"Nutrire il pianeta, energia per la vita"*. Un gruppo internazionale di 20 partecipanti, tra studenti universitari e professionisti del settore della cooperazione allo sviluppo, si è confrontato per quattro giorni su questi temi con esperti del mondo accademico e di organismi internazionali tra cui Pier Sandro Cocconcelli, direttore di ExpoLab dell'Università Cattolica; Anni Arial, già funzionario Fao

e consulente in Land Governance, Birgitte Feiring, International Land Coalition (Ilc) e Charapa Consult, Miquel Gassiot i Matas, Universitat Ramon Llull e Fiuc, Christophe Golay, Geneva Academy of International Humanitarian Law and Human Rights, Vittorio Rossi, Università Cattolica, Michael Taylor (Ilc) e Roberto Zoboli, Università Cattolica.

I partecipanti sono stati sollecitati sui molteplici aspetti del problema dell'accesso al cibo e alla terra. Attraverso discussioni guidate e lavori di gruppo, hanno provato a identificare modalità inclusive per sradicare la povertà e promuovere azioni volte a sostenere il diritto al cibo. Il tentativo comune è stato di adottare una prospettiva etica capace di incidere sulla realtà, coniugando realisticamente principi e pratica concreta. L'approccio multidisciplinare ha permesso di evidenziare, per esempio, come conoscenze scientifiche e tecnologia applicate alla *food safety*, alla preservazione e distribuzione della risorsa idrica o alla riduzione di *food waste/losses* possano integrare azioni di definizione e tutela dei diritti di accesso o processi di trasparenza gestionale delle risorse, nell'unico fine di garantire un accesso equo e sostenibile alla terra e al cibo, che significano vita, non solo nel senso materiale.

La presenza di partecipanti con diversi bagagli culturali ed esperienze ha alimentato un confronto aperto e proficuo, portando un forte arricchimento personale che deriva dall'esperienza dell'incontro. In un contesto di formazione e di dialogo, le riflessioni scientifiche e le esperienze professionali condivise dalla *faculty* e dai presenti hanno evidenziato la priorità di un'ampia riflessione sul ruolo essenziale della terra nel definire identità culturali, strutture sociali e sicurezza alimentare. Garantire un equo accesso alla terra è infatti strumento imprescindibile per la lotta alla povertà, per la riduzione delle disuguaglianze e delle conflittualità sociali.

Un network di quasi mille manager del settore agroalimentare. L'Associazione Master Agro-Alimentare di SMEA

di Davide Fantinati

A tanti associati arriva l'Ama che raccoglie molti ex allievi del master Smea, l'Alta Scuola con sede a Cremona che festeggia quest'anno il suo trentesimo compleanno. In un video le parole del presidente Eraldo Secchi sulla formazione manageriale.

«Ha qualcosa da dare un network di quasi mille manager alla formazione manageriale? Secondo noi sì». Parola di Eraldo Secchi, presidente dell'Associazione Master Agro-Alimentare (Ama), rivolto ai partecipanti della giornata che ha celebrato il 30esimo anniversario di Smea, l'Alta Scuola di Economia Agro-Alimentare dell'Università Cattolica, in occasione del Dies Academicus del campus di Cremona. Una festa che si è svolta alla presenza del Ministro delle Politiche agricole Maurizio Martina e del Rettore Franco Anelli.

«È nostra intenzione mettere a disposizione le competenze per costruire un progetto in cui aziende e università lavorino insieme, con visione, volontà e coraggio per un nuovo modello di sviluppo manageriale», ha aggiunto Secchi nel suo intervento, di cui riportiamo nel video pubblicato in questa pagina alcuni passaggi.

Oltre al presidente di Ama, quattro ex studenti hanno testimoniato il legame tra Smea e il mondo dell'impresa agro-alimentare, guardando alla loro esperienza aziendale nel campo dell'internazionalizzazione di questo settore: Luca Savoia, titolare dell'Azienda Agricola Savoia, Carlo Aquilano, direttore generale Regnoli srl, Matteo Subelli, export manager Witor's, e Gianluigi Zenti, presidente Academia Barilla.

L'Ama, promossa dagli ex-allievi della Smea, unisce manager, dirigenti, imprenditori che operano in aziende, catene della grande distribuzione, banche e istituti finanziari, studi professionali, università, enti e pubbliche amministrazioni. Costituita nel 1987, ha l'obiettivo di favorire contatti umani e professionali tra gli ex-allievi, sviluppare la professionalità dei soci attraverso lo scambio di esperienze e conoscenze e promuovere l'aggiornamento professionale attraverso l'organizzazione di convegni, seminari, giornate di studio inerenti alle problematiche del mondo agro-alimentare.

IN PRIMO PIANO

EDUCATION

Nuove competenze per giovani ricercatori. La Summer School in "Transferable skills"

di Elena Angeleri

Sul lago di Como, quattro giorni di formazione sulle competenze trasversali, strumenti fondamentali per lo sviluppo delle loro carriere: dall'idea generation allo sviluppo della ricerca per committenza, dalla comunicazione al personal branding.

Sono considerati cruciali nella "cassetta degli attrezzi" di un ricercatore di successo a partire dal primo documento sulle "transferable skills", realizzato nel 2002 su mandato del Research Councils UK. "Set for success: the report of Sir Gareth Robert's Review" ha aperto la strada all'incorporazione nel programma di dottorato, all'inizio quasi prevalentemente nel Regno Unito e in Germania, della formazione in competenze trasversali, multidisciplinari e trasferibili.

Non è immediato individuare cosa si intenda e quali siano queste competenze tanto strategiche per i giovani ricercatori nella società della conoscenza. Resta valida la *definizione generale* elaborata dalla European Science Foundation che etichetta le transferable skills come «*skills learned in one context (for example research) that are useful in another (for example future employment whether that is in research, business, etc.)*». L'OECD ha fatto propria questa definizione ed è andata oltre, classificandole in: competenze interpersonali, imprenditoriali, cognitive, organizzative, di ricerca e comunicative.

È in particolare sulla formazione nelle ultime tre che si concentra la proposta che l'Università Cattolica fa dal 2012 ai dottorandi di ricerca, neo-dottori e giovani ricercatori. Una Summer School che, insieme ad altri percorsi ad hoc, va a integrare le componenti tradizionali della ricerca e della formazione specialistica con competenze interdisciplinari e professionalizzanti.

Quest'anno, la Summer School in «TranSkills. Competenze strategiche per i giovani ricercatori» presenta importanti novità, a partire dal format e dalla location: i partecipanti potranno infatti lavorare insieme nella splendida cornice del lago di Como, presso Villa Vigoni, centro italo-tedesco per l'eccellenza europea.

Ai giovani ricercatori, che saranno i protagonisti del corso per il carattere fortemente interattivo delle lezioni, verrà fornita la possibilità di concen-

trarsi sull'acquisizione di strumenti fondamentali per lo sviluppo delle loro carriere di ricerca: dall'idea generation, allo sviluppo della ricerca per committenza, alla progettazione complessa e multidisciplinare, alla comunicazione della ricerca e il *personal branding*. Durante le serate, sarà facilitata la creazione di un network grazie agli Skill Talks in cui diversi "campioni" nel proprio percorso professionale di ricerca (universitaria, extra-accademica, imprenditoriale o di altri settori) condivideranno le loro storie e l'importanza che hanno avuto le competenze trasversali nelle loro carriere.

La scelta dell'Università Cattolica di investire sulla formazione in transferable skills al livello dottorale e post-dottorale è perfettamente in linea con le *indicazioni della Commissione europea* che, nel 2011, ha individuato questa come uno dei principi per l'*Innovative Doctoral Training*: risulta essenziale assicurare ai ricercatori la formazione delle competenze trasversali per il rafforzamento della loro occupabilità nelle professioni legate alla ricerca, sia nell'ambito universitario sia nell'ambito lavorativo.

Imparare a orientare. Coaching e sviluppo di competenze in un percorso per insegnanti

a cura di Federica Terzaghi

Accompagnare i ragazzi nelle scelte importanti della vita è uno dei compiti a cui è chiamato un insegnante. I docenti delle superiori che hanno partecipato al corso "Coaching e sviluppo di competenze" raccontano come cambia l'orientamento.

Un aiuto a orientare chi orienta: è nato con questa finalità il percorso "Coaching e sviluppo di competenze: imparare a orientare". Ottanta insegnanti delle scuole secondarie di secondo grado, accompagnati da esperti del mondo universitario e scolastico, si sono confrontati su conoscenze e competenze necessarie a supportare gli studenti nel difficile percorso di scelta del proprio futuro.

Per comprendere meglio le caratteristiche e il ruolo del docente referente per l'orientamento nella scuola, si sono alternati momenti prevalentemente informativi a momenti di confronto e di lavoro in gruppo, incentrati su diversi temi. Michele Faldi, direttore Didattica, Formazione post-laurea e Servizi agli studenti, e Luca Pesenti, ricercatore di Sociologia, si sono occupati di funzionamento del sistema universitario e di innovazione nel mercato del lavoro. Renata Viganò, direttore del Ceriform, e Mario Dutto, ex direttore dell'Ufficio scolastico regionale della Lombardia e del Miur, hanno parlato di valutazione in ottica orientativa. Giuseppe Scaratti, docente di Psicologia delle organizzazioni, e Pier Cesare Rivoltella, direttore del Cremit, hanno discusso di Learning Environment.

Ad alcuni dei protagonisti nel mondo della scuola il compito di raccontare le difficoltà che incontrano nella loro esperienza di orientatori dei ragazzi. Parlano Anna Maria Ferrari del Collegio della Guastalla di Monza, Antonella Barbagallo del Liceo Vittorio Veneto di Milano, Elena Zago del Liceo Vittorini di Milano e Chiara Riboldi dell'Istituto Dehon di Monza.

D. Il termine del percorso scolastico e il periodo della scelta del proprio futuro è un momento importante per gli studenti. Come svolgere una reale azione di accompagnamento e di orientamento?

Ferrari: Il problema dell'orientamento è complicato dai nuovi scenari economici e globali che creano ansia e influenzano le scelte. Tuttavia il lavoro più faticoso è aiutare un ragazzo a cambiare il punto di partenza: non guardare solo alle professioni del futuro, ma tenere uno sguardo rivolto a se stessi e al contributo che si può dare alla società. Questo è il tema sul quale cerchiamo di fondare il nostro lavoro orientativo. Aiutarsi a mettere a fuoco quali indicatori valutare è il problema più grande per un'adeguata azione di accompagnamento.

Barbagallo: Il primo requisito per accompagnare gli studenti alla scelta è essere aggiornati sull'attualità del mondo universitario: caratterizzazione dei vari corsi di studio, raccordi con il mondo del lavoro, certificazioni linguistiche, possibilità di studio e lavoro all'estero, costi. A tutto ciò va aggiunta una profonda conoscenza della personalità, delle risorse e dell'attitudine allo studio degli alunni, perché ciò che può essere adeguato per uno può essere deleterio o inefficace per altri, a parità di interesse.

Zago: Accompagnare è diverso da orientare. Per accompagnare occorre innanzitutto entrare in relazione con i propri alunni, "in-segnare", e far appassionare i ragazzi al loro futuro. Ciò non è né facile né scontato: occorre "giocarsi" come persone che hanno l'opportunità di educare ed educarsi attraverso il proprio lavoro, tenendo alti i valori della persona nella società. Occorre essere umili e non avere la pretesa di ottenere delle risposte immediate. Il modo stesso di "fare il proprio lavoro" di docente è "orientante" perché può costituire un esempio di figura professionale di riferimento.

D. Che peso hanno sull'attività di orientamento i cambiamenti di questi anni, dalla riforma universitaria alla crisi economica?

Riboldi: Per famiglie, studenti e università il nuovo scenario socio-economico ha generato profondi mutamenti nell'atto orientativo. L'insegnante ha, invece, mantenuto una posizione intermedia, già di per sé complicata, e, in più, ha subito i contraccolpi di tutti questi cambiamenti. L'azione orientativa del docente oggi richiede fiducia e condivisione da parte delle famiglie e dello studente.

Barbagallo: La riforma universitaria ha portato grandi trasformazioni: dall'apertura verso l'estero ai ritmi di studio, fino al nuovo peso attribuito dal mondo del lavoro al voto di laurea e al laurearsi in corso. Nel mio istituto la crisi economica non ha modificato di molto le scelte di studenti e

famiglie: i ragazzi continuano a iscriversi alle stesse facoltà, in università anche non statali, forse perché le famiglie preferiscono investire più nell'istruzione che in altro.

Zago: Cambiamenti ce ne sono e parecchi. La riforma universitaria vede già nei primi tre anni un'eccessiva frammentazione degli indirizzi per i quali non sempre sono individuabili i nuclei fondanti del percorso di studi. L'anticipazione delle iscrizioni "giustificata" da esigenze organizzativo-amministrative impone di affrontare la questione "scelta-decisione" in tempi a volte troppo anteriori rispetto alla maturazione dei ragazzi, tanto che per i più piccoli è la famiglia che sceglie. Per l'accesso all'università, due mi sembrano essere i fattori ansiogeni: i test selettivi (il fatto che si svolgano durante l'ultimo anno scolastico, a ridosso della preparazione dell'Esame di Stato è devastante) e il giustificabile timore di non riuscire a inserirsi nel mondo lavorativo, lasciandosi prendere dai "si dice" più o meno mascherati da indagini o dalle mode. Quanto alla crisi, aumenta la sua influenza sulla scelta degli studi in vista degli sbocchi occupazionali successivi all'università. Matura, comunque, da parte degli studenti, una maggior consapevolezza sull'importanza di ampliare gli interessi personali e di non limitare all'esperienza scolastica le occasioni di apprendere, diventando più flessibili e creativi.

D. Quali sono le esigenze più significative tra i giovani durante il percorso di scelta?

Ferrari: L'esigenza più significativa è quella di un adulto che li sostenga anche in un'ipotesi che corrisponde di più a se stessi, anche se è esclusa dalle classifiche del "miglior percorso". Mi sembra che un ragazzo chieda sempre di più a un adulto che gli comunichi le ragioni per cui impegnarsi in una scelta, anche quando questa comporta dei rischi.

Riboldi: Ormai gli studenti sono informati sull'offerta formativa delle singole università, sanno come muoversi nella ricerca dei dati sensibili ai fini della loro scelta. Il problema è che non sanno scegliere o, meglio, non hanno gli strumenti per capire davvero che cosa stanno scegliendo, anche in termini di conseguenze e ricadute sulla loro vita futura e non solo nell'immediato per il loro primo anno da matricole.

Barbagallo: Gli studenti vogliono essere informati, anche nei dettagli, vogliono confrontarsi con chi ha già scelto il loro stesso indirizzo d'interesse, vogliono entrare in università, assistere a delle lezioni, conoscere i docenti, sentirsi dire cosa è necessario "possedere" per poter aspirare a un buon curriculum universitario.

Zago: Nel momento della scelta ci sono studenti che si sentono già determinati: per costoro l'azione della scuola è offrire occasioni di riflessione che allarghino orizzonti, consolidino motivazioni e pongano domande di significato sulla decisione da prendere. Ci sono, invece, altri studenti che vorrebbero "non scegliere", che preferirebbero avere già dei percorsi delineati, delle certezze occupazionali. Sempre più ci troviamo di fronte a ragazzi con una personalità apparentemente determinata, ma in realtà fragile e dubbiosa e in generale poco fiduciosa rispetto alla società adulta. Hanno bisogno di avere qualcuno – adulto, famiglia, comunità scolastica – che li ascolti, recepisca le loro richieste e i loro messaggi "sussurrati", li aiuti a fare ordine tra le sovrabbondanti informazioni a disposizione per individuare le priorità legate alle proprie aspirazioni.

D. Quali sono le esigenze degli insegnanti che sono chiamati ad accompagnare questo percorso?

Riboldi: Anche noi docenti ci sentiamo in parte impreparati, perché a fronte del cambiamento, spesso abbiamo a disposizione strumenti obsoleti. È importante che i docenti, insieme alle famiglie, educino i ragazzi alla fatica, all'attesa e alla capacità di investire su se stessi. Per far questo necessitano di un aiuto da parte delle università perché rinuncino almeno in parte a fornire pacchetti di informazioni e si dedichino a un aiuto volto alla comprensione della strada che uno studente si accinge a intraprendere, prospettando il percorso nella sua interezza e nelle sue difficoltà oltre che nelle sue ricchezze. Questo perché spesso i ragazzi, nutrendosi solo di meri dati e non essendo davvero consapevoli della loro scelta, finiscono per abbandonare presto il mondo dell'università: questa è una sconfitta con cui la scuola e la stessa università si devono confrontare.

Barbagallo: Gli insegnanti desiderano un raccordo, soprattutto a livello didattico, ma anche a livello informativo, con le varie realtà universitarie. Desiderano sapere cosa e come insegnare per favorire un ingresso e una permanenza ottimale dei propri studenti in università.

D. Che contributo ha offerto il percorso sul Coaching promosso dall'Università Cattolica?

Ferrari: Molta della fatica nell'orientamento è causata non dalla mancanza di informazioni "generali" ma di informazioni sui criteri di scelta. Per questo mi sono molto ritrovata in quanto è stato proposto dal corso.

Barbagallo: Desidererei che venisse replicato ogni anno per permettere agli insegnanti di essere costantemente aggiornati, sia verticalmente nei confronti delle esigenze della realtà universitaria, sia orizzontalmente attraverso il confronto con altri colleghi che vivono gli stessi problemi.

Riboldi: Una maggior interazione fra scuola e università non può fare che bene e il percorso promosso dall'Università Cattolica è un buon punto di partenza: la competenza orientativa e auto-orientativa è un'attitudine trasversale ed è importante che il sistema universitario investa sulla promozione della cultura dell'orientamento. Forse non è immediatamente remunerativa in termini di aumento delle iscrizioni, ma credo che nel tempo possa diventare un punto di forza nel contenimento della dispersione degli studenti.

Zago: Il percorso ha fornito informazioni sul momento attuale della ricerca universitaria sull'orientamento e ha posto le basi per un confronto diretto "tra le parti"; ha offerto spunti di riflessione sul modo di relazionarsi con lo studente; ha permesso il confronto con esperienze di altre scuole e realtà formative; ha sottolineato l'importanza della formazione in itinere a persone che già si occupano di orientamento, che si pongono delle domande e cercano delle risposte "concrete". Il mio giudizio è molto positivo.

POSTFAZIONI

Come nuotare nell'era digitale

di Marco Bardazzi¹

L'episodio ha ormai dieci anni, in tanti lo hanno citato e probabilmente molti di voi lo conoscono già. Eppure vale la pena ricordare ancora una volta quell'unica volta in cui lo scrittore americano David Foster Wallace salì sul palco di un college per un *commencement speech*, il tradizionale discorso ai neolaureati che chiude l'esperienza accademica dei ragazzi statunitensi e apre per loro le porte del mondo del lavoro.

Foster Wallace guardò la classe dei laureati del Kenyon College e cominciò il discorso così: «Ci sono due pesci che nuotano e a un certo punto incontrano un pesce anziano che va nella direzione opposta, fa un cenno di saluto e dice: "Salve, ragazzi. Com'è l'acqua?" I due pesci giovani nuotano un altro po', poi uno guarda l'altro e fa: "Che cavolo è l'acqua?"».

Si possono dire molte cose su quell'acqua. Per i Millennials – i giovani nati negli anni in cui moriva il XX secolo che oggi sono alle prese con lauree e master – l'acqua è un mondo in piena *disruption* provocata dal digitale, nel quale nuotano agevolmente. Senza accorgersi di essere immersi in un elemento che sconvolge invece i loro predecessori, stravolge modelli di business, crea crisi e opportunità, fa saltare certezze acquisite dalle generazioni precedenti.

Da bravi nativi digitali, in quest'acqua ci sguazzano ma rischiano di non comprendere fino in fondo le possibilità che la natura offre loro. Ai pesci più anziani tocca quindi il compito di far scoprire come usare al meglio pinne e branchie, aiutando a offrire contesti, percorsi storici e mappe con le rotte da seguire.

La ricchezza dell'offerta formativa documentata in questo ebook è tale da permettere ai nuovi talenti dell'Università Cattolica di essere pronti ad affrontare gli oceani.

Da pesce che ormai da tre decenni si sposta a colpi di pinne prima nelle redazioni dei giornali, e ora nella comunicazione aziendale, mi permetto di aggiungere un paio di spunti di riflessione.

Il primo è legato alla natura stessa dell'acqua in cui siamo immersi. Vi diranno che il web e l'intero mondo digitale in cui nuotate senza affanno non è che un altro *medium*, come lo sono stati prima di esso la radio o la Tv. Non credeteci. La rete non è un solo un mezzo, è un luogo. E come tale va vissuto secondo la categoria dell'esperienza. Non è un caso che in questo

¹ Direttore Comunicazione Esterna – ENI.

ecosistema digitale stiano avendo successo i social media che utilizzano parole antiche, legate a desideri profondi di felicità di ogni uomo: "like", piacere, amicizia, affettività (Facebook), oppure "follow", seguire (Twitter). Diffidate di chi vuol spiegare tutto ricorrendo solo alla tecnologia: non si capisce l'era digitale senza ricorrere anche all'antropologia.

Infine, trovo utili sei parole con la stessa lettera iniziale, le "6 C" che dicono molto sulla "disruption" in corso. Se le decifrate bene, vi aiuteranno a capire come cambiano le aziende, la comunicazione, i media e su cosa si basa il mondo delle nuove professioni: Contenuti, Condivisione, Creatività, Contaminazione, Comunità, Conversazione.

Formazione, innovazione e leadership per il bene comune

di Mauro Meda²

Interrogarsi sul ruolo della formazione universitaria in Italia significa affrontare il tema strategico della competitività del Paese e della capacità di generare un futuro alle nuove generazioni.

In un contesto di un'economia, sempre più globale in cui vi sono evidenti problemi di gestione dei processi di innovazione, che generano una forza di cambiamento anche nei modelli educativi e formativi tradizionali, a fronte delle spinte dell'IT e della *Digital Transformation* che, da un lato, rappresentano una grande opportunità di sviluppo e, dall'altro, rischiano di allargare il divario fra paesi ricchi e poveri, l'Alta Formazione rappresenta una leva strategica per creare le condizioni affinché l'Italia possa nel contempo sviluppare competenze per la propria competitività ed un ruolo positivo nello scenario internazionale.

L'Alta formazione, in questa dimensione globale, deve sempre più concorrere a realizzare le condizioni per una maggiore ricerca di equità e tutela sociale; essa si deve sempre più porre al servizio delle nostre "periferie". Il modello formativo che l'Università Cattolica sta sviluppando porta al centro del processo la persona, lo studente, che sceglie questa Università, e i tanti *professional* che ad essa si affidano per incrementare le competenze.

La vera sfida per l'Università Cattolica nell'era delle repentine innovazioni tecnologiche e di turbolenti cambiamenti socio-economici - che per chi scrive rappresenta un passaggio obbligato per tutto il Sistema Universitario e dell'Alta Scuola italiana - può essere ben ricondotta alla necessità di trasmettere conoscenze-capacità legate ad una area-figura professionale (frutto di un processo formativo che vede la progressiva costruzione di una identità professionale, in una dimensione sempre più multiculturale e "*local and global*") da innestare in un contesto di competenze, di *skill* trasversali. Competenze che vedono prevalere il valore "comportamentale" e la capacità di "ascoltare" e creare "reti di confronto" interne ed esterne nelle diverse organizzazioni della società.

² Segretario Generale ASFOR e Segretario APAFORM.

Ritengo che il sistema universitario debba riflettere sempre più sulla propria mission "educativa-formativa-sociale" e saper sviluppare una formazione generativa di competenze, ma anche fortemente attenta ai valori dei comportamenti. Una dimensione etica che deve trovare risposte nelle azioni quotidiane dei nostri laureati e della nostra istituzione.

Nello specifico l'Università Cattolica, attraverso anche le recenti riflessioni di Papa Francesco, sviluppate con grande efficacia nella *Laudato si'* - *Lettera enciclica sulla cura della casa comune*, deve ancor di più rispetto alle altre Università riflettere sul valore fondativo dell'etica dei comportamenti, della necessità di aiutare i giovani ad arricchire la loro capacità di analisi e di valutazione anche dei contesti sociali ed economici nei quali andranno ad operare.

Papa Francesco in un passaggio della *Laudato si'* - per me molto rilevante e motivante come formatore manageriale - sottolinea la inderogabile opportunità di impegnarsi per consolidare e costruire una nuova cultura di leadership idonea ad affrontare l'attuale fase di evoluzione e sviluppo globale, che genera opportunità ma anche molte crisi economico-sociali e conflitti intra generazionali... "il problema è che non disponiamo ancora della cultura necessaria per affrontare questa crisi e c'è bisogno di costruire leadership che indichino strade, cercando di rispondere alle necessità delle generazioni attuali includendo tutti, senza compromettere le generazioni future". (Papa Francesco, *Laudato si'*, Capitolo primo, VI. La debolezza delle relazioni, 53), una forte indicazione di Papa Francesco che si collega con il richiamo ad ogni credente di operare per la costruzione quotidiana del "Bene Comune".

È una sfida sicuramente impegnativa quella che Papa Francesco ci indica con il suo Magistero, che deve trovare tutto il sistema dell'Università Cattolica impegnato a generare un nuovo valore e una nuova capacità per la crescita delle persone, ed essere ancor di più uno "strumento" per rafforzare i processi di cambiamento nella società italiana. Da un lato, coniugando l'efficacia della trasmissione di conoscenze, capacità - competenze e, dall'altro, sviluppando una nuova cultura di leadership capace di generare valore economico e sostenibilità sociale.

Le riflessioni che vengono presentate rappresentano in modo evidente l'impegno, in diversi e molteplici ambiti, dell'Università Cattolica nel sostenere le persone nella loro crescita professionale ed individuale, ma nel contempo rappresentano l'attenzione nella costruzione di una sistema sociale più equilibrato e inclusivo.

Hanno collaborato alla redazione della newsletter

Elena Alberio, Dottoranda in Storia e Letteratura dell'età moderna e contemporanea - Università Cattolica

Elena Angeleri, Ufficio dottorati - Università Cattolica

Luca Barra, Dottore di ricerca in Culture della comunicazione - Università Cattolica

Emiliano Bertin, Tutor Summer School "Studi danteschi" - Università Cattolica

Franco Brambilla, Formazione Permanente - Università Cattolica

Roberto Brambilla, Servizi Formazione Post Laurea - Università Cattolica

Antonio Campati, ILAB - Università Cattolica del Sacro Cuore

Michele Faldi, Direzione Didattica, Formazione postlaurea e Servizi agli studenti - Università Cattolica

Davide Fantinati, Ufficio Coordinamento Alte Scuole - Università Cattolica

Daniela Fogliada, Ufficio Master - Università Cattolica del Sacro Cuore

Serena Massa, Coordinatrice del Corso "Archeologia scienza dell'oggi"

Roberto Nelli, Ricercatore - Università Cattolica

Ismene Papageorgiu, Ufficio Master - Università Cattolica

Paolo Pellegrini, Ricercatore confermato in Filologia e Linguistica italiana - Università degli Studi di Verona

Andrea Plebani, Assegnista di ricerca - Università Cattolica

Cristina Rago, Tutor del Master "International Cooperation and Development" - Università Cattolica

Riccardo Redaelli, Professore ordinario di Geopolitica e di Storia e istituzioni dell'Asia - Università Cattolica

Massimo Scaglioni, Professore associato in Storia dei media e marketing dei media - Università Cattolica

Federica Terzaghi, Ufficio Orientamento - Università Cattolica

Katia Vinzio, Formazione Permanente - Università Cattolica del Sacro Cuore

Ha collaborato alla realizzazione del volume

Cristina Ameruso, Servizi Formazione Post Laurea - Università Cattolica

Si ringrazia la Direzione Comunicazione dell'Università Cattolica per il prezioso contributo nella redazione di Cattolica Post

finito di stampare
nel mese di dicembre 2015
presso la LITOGRAFIA SOLARI
Peschiera Borromeo (MI)

Università Cattolica del Sacro Cuore
Direzione Didattica, Formazione postlaurea e Servizi agli studenti
Servizi Formazione postlaurea
via Carducci 30 – 20123 Milano – Tel. 02-7234.5235
servizi.postlaurea@unicatt.it

Edizione realizzata da
EDUCatt - Ente per il diritto allo studio universitario dell'Università Cattolica
Largo Gemelli 1, Milano | tel. 02.7234.2235 (prod.) - 02.7234.3226 (distrib.)
e-mail: editoriale.dsu@educatt.it - librario.dsu@educatt.it - web: www.educatt.it/libri
Associato all'AIE - Associazione Italiana Editori