



APEF- Associazione dei Professori Emeriti Fridericiani

Incontro del 7 luglio 2022



(Il Buon Governo e il Bene comune - A. Lorenzetti Siena 1339-40)

Bene comune, Sussidiarietà e Terza missione dell'Università



**Sintesi degli interventi a cura di
Ugo Calvaruso e Roberta Bruno**

S3.Studium
staff@s3studium.com

Abstract

Il 7.7.2022, in occasione dell'inaugurazione della sala riunioni dell'Associazione dei Professori Emeriti dell'Università di Napoli Federico II si è tenuto un incontro intitolato "Bene comune, Sussidiarietà e Terza missione dell'Università", che ha visto la partecipazione dei soci nella duplice modalità in presenza e in remoto.

L'incontro, presieduto da C. Lauro, con interventi dei soci emeriti L.Fusco Girard, L.Nicolais e M.Villone e con la partecipazione di insigni studiosi di Università italiane, quali S. Zamagni (Bologna) e G. Vittadini (Milano Bicocca) ha inteso approfondire il tema del "Bene comune", cui l'APEF si propone di contribuire nell'ambito della Terza Missione dell'Università sia in via autonoma, sia con un approccio di tipo sussidiario rispetto alla stessa Federico II.

Ispiratore del tema è stato il dipinto di A. Lorenzetti su "Il Buon Governo e il Bene Comune", di cui una riproduzione campeggia proprio nella sala riunioni dell'APEF, dipinto che vede al centro delle attività sociali ed economiche in esso rappresentate proprio un'aula universitaria.

Si tratta a ben vedere di un tema declinato nelle intenzioni dell'art. 2 dello statuto dell'APEF cui l'Associazione può attendere, con particolare attenzione alla sostenibilità sociale, economica e ambientale, mettendo a disposizione di Famiglie, Corpi intermedi, Imprese e Istituzioni il suo qualificato capitale umano caratterizzato da una forte connotazione interdisciplinare.

Indice

L'APEF e il tema dell'Incontro: Il Buon governo e il Bene comune

di Carlo Lauro, Presidente APEF

Rigenerare i valori culturali e civili

di Luigi Fusco Girard, APEF

Il Bene comune e la Terza missione

di Stefano Zamagni, Università di Bologna

Stato, Mercato e Università

di Giorgio Vittadini, Università Bicocca

Il ruolo dell'Università a supporto dell'innovazione

di Luigi Nicolais, APEF

Riflessioni conclusive: sussidiarietà e bene comune

di Massimo Villone, APEF

Gli obiettivi dell'APEF e il tema dell'Incontro di Carlo Lauro

L'APEF, 'Associazione dei professori emeriti Fridericiani'. è un'associazione senza scopo di lucro, fondata nel settembre dell'anno 2018 da 16 Professori Emeriti della Federico II che oggi vede attivi oltre 80 soci con lo scopo di mettere a disposizione della Comunità le esperienze acquisite in decenni di attività di lavoro scientifico e insegnamento in una delle Università più antiche del mondo, ispirandosi ai valori del Bene Comune.

L'Associazione dei Professori Emeriti della Federico II si configura come un laboratorio scientifico e culturale il cui obiettivo è offrire un servizio intellettuale alla società nelle sue espressioni rappresentate dai cittadini, dalle famiglie, dai corpi intermedi, dalle imprese e dalle Istituzioni. Il valore aggiunto dell'Associazione è rappresentato in particolare dal contributo allo studio delle tematiche che riguardano il futuro della nostra società e che sono connessi in particolare alla Terza missione dell'Ateneo, in quest'ottica l'APEF mettendo a disposizione il proprio capitale umano basato conoscenze di natura multidisciplinare si propone, secondo un approccio sussidiario:

- di offrire contributi, alla società e al paese in generale, per l'interpretazione dei megatrend come l'invecchiamento, i fenomeni migratori, l'impatto delle nuove tecnologie sul benessere, la tutela dell'ambiente ed altro;
- dare un contributo alle istituzioni pubbliche e sociali sugli aspetti riguardanti le grandi sfide del presente e del futuro, anche facendo ricorso agli strumenti indispensabili della valutazione di impatto ex ante ed ex-post in relazione alle implicazioni sociali ed economiche che essa stessa comporta.
- sostenere iniziative volte alla promozione nella società della cultura della legalità, nella tutela dei diritti umani, civili e sociali, nonché dell'integrazione culturale e della riduzione delle diseguaglianze.

La nostra associazione, sulla base dell'articolo 2 del proprio Statuto, ha individuato nella Terza missione dell'Università la principale strada per contribuire alla ricerca di significati per una vita più umana che si basi sul Bene comune.

Secondo l'APEF, la prospettiva della terza missione è duplice e va intesa non solo come un contributo allo "sviluppo economico-sociale" grazie alla produzione applicata di una conoscenza di eccellenza propria delle Università, ma deve altresì essere vista come un contributo per la "rigenerazione dei valori" per la buona vita quali solidarietà, inclusione e fiducia, stimolando al contempo la capacità di discernimento critico di cui i giovani stanno perdendo traccia, oltre alla promozione di coscienza civile e spirito pubblico fondamento di una cittadinanza attiva.

L'APEF ritiene inoltre, secondo il suo acquisito modus operandi, che la strada per perseguire gli obiettivi già menzionati non può che fare riferimento al "principio di sussidiarietà", previsto dalla Costituzione Europea all'articolo 5 e incorporato nell'articolo 118 della nostra Carta Costituzionale. Per sussidiarietà infatti si intende una modalità di sviluppo che riconosce e valorizza l'iniziativa del singolo e in particolare dei corpi intermedi quali l'APEF, puntando su educazione, libertà, responsabilità, relazioni e partecipazione.

Il tema del presente Incontro: Bene comune, Sussidiarietà e Terza missione dell'Università

Il tema del presente incontro è stato ispirato dal dipinto di A. Lorenzetti su “Il Buon Governo e il Bene Comune”, di cui una riproduzione campeggia proprio nella sala riunioni dell'APEF, dipinto che vede rappresentata un'aula universitaria proprio al centro delle attività sociali ed economiche della città di Siena, quasi in un ruolo di precursore dell'attuale Terza missione dell'Università.

Si tratta di un quadro dipinto dal Lorenzetti intorno al 1339, che adorna la Sala delle riunioni del Governo dei Nove a Siena. Vale la pena sottolineare come il Governo dei Nove aveva come obiettivo esplicito e lungimirante quello di realizzare il Bene comune per i senesi, basato su una grande partecipazione dei cittadini alla governance risultato di una rotazione dei governatori stessi ogni due mesi .

La metafora presente nel dipinto di Lorenzetti di fatto richiama gli obiettivi (Bene comune) il contesto (Terza missione) e la modalità operative (Sussidiarietà) dell'APEF appena ricordati nella presentazione dell'Associazione invitando ad una riflessione sul tema.

Il presente incontro, con la partecipazione oltre ai colleghi emeriti dell'APEF anche di insigni studiosi di altri Atenei, vuole essere l'occasione per fare il punto sullo stato dell'arte e cominciare ad approfondire questi elementi a partire innanzitutto dal tentativo di identificare i contenuti stessi del Bene comune, i valori e le azioni prioritarie da perseguire e verso cui orientare le attività di associazioni come l'APEF operanti nei grandi atenei italiani (Milano, Genova, Bologna Firenze, Roma e Napoli) , Per definire poi gli strumenti giuridici, tecnici, socioeconomici e culturali idonei allo scopo, anche secondo una visione multidisciplinare, e compatibili con la Terza missione dell'università. Dedicando infine particolare attenzione agli indicatori con cui valutare il raggiungimento degli obiettivi fissati negli interventi progettati e il loro impatto di medio o lungo periodo

Rigenerare i valori culturali e civili, di Luigi Fusco Girard

Come in natura, se una componente non viene rigenerata nel tempo essa si degrada, si dissolve e poi scompare. Questo vale anche per quanto riguarda la rigenerazione dei valori culturali e civili. Siamo in un momento critico in cui è indispensabile procedere alla rigenerazione di questi valori civili, relazionali e comunitari, che poi è quanto richiesto dal citato articolo 2 dello Statuto della Federico II che tratta della crescita della coscienza civile degli studenti.

Parlare di Bene comune oggi non è molto di moda, in epoca moderna e nel post-moderno questa nozione è stata messa in discussione sempre di più. Ma, dai recenti documenti della Commissione Europea, si legge che bisogna riprendere tale nozione di Bene Comune per produrre una governance più efficace. Questi documenti sono dell'anno 2000, ma si stanno moltiplicando. Tra questi la nuova Carta di Lipsia del 2020, l'Agenda Territoriale Europea del 2020-2030, e ci sono diverse cause che generano attenzione oggi verso il Bene Comune, ma probabilmente una di queste è il cambiamento climatico e tutto quello che esso comporta in termini di perdita di biodiversità, nonché la crescita di disuguaglianze sociali a livello insostenibile.

L'APEF a servizio del bene comune

Ragionare intorno alla nozione di Bene Comune significa provare a ridurre il conflitto che c'è tra l'individualismo esasperato ed egoistico per bilanciarlo con una prospettiva collaborativocooperativo anche seguendo le regole che hanno determinato la vita nel corso di milioni di anni, quindi forme di cooperazione, simbiosi e complementarità.

Il recupero della nozione di Bene Comune diventa centrale in questo momento di confusione e di sbandamento, e riguarda tutta la società non solo la politica, ma anche l'economia e l'impresa, la quale dovrebbe cominciare ad assumere una prospettiva non solo sul profitto economico-finanziario ma anche sociale, ambientale ed ecologico.

Sussidiarietà, crisi entropica e terza missione dell'Università

La sussidiarietà insieme al principio del Bene Comune sono gli ingredienti per ridurre il processo accelerato-entropico che caratterizza questo momento storico e che aiuta a prendere decisioni strategiche e più sagge. Sussidiarietà significa poter cedere capacità decisionali a livello più basso onde evitare espropriazioni da parte delle organizzazioni a livello superiore e quindi per evitare accentramenti, invadenza e burocratizzazione. Questo significa migliorare la partecipazione alla vita politica, sociale e culturale, e provare a ridurre il preoccupante processo entropico di oggi, messo in luce già anni fa dal professore Stefano Zamagni.

Per il rischio di una crisi entropica dal di dentro non sono sufficienti normative tecniche e strumenti tecnici, economici o finanziari, ma c'è un nodo culturale di fondo.

L'Articolo 118 della Costituzione italiana offre una prospettiva quando dice che Stato, Regioni, Città metropolitane Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini singoli ed associati per lo svolgimento di attività di interesse generale sulla base del principio di sussidiarietà. Promuovere la coscienza civile e lo spirito pubblico e senso di appartenenza di cui all'articolo 2 dello Statuto della Federico II.

La partecipazione alla terza missione dell'Università utilizzando questi concetti affinché la cultura alta e quella corrente possano trovarsi e costruire una prospettiva di coscienza civile e impegno educativo nelle nostre città parlando di bene comune e affrontando i nodi operativi della sussidiarietà e contribuendo a questa sfida.



Che cos'è la terza missione, di Stefano Zamagni

Dal Medioevo alla modernità: lo *studium* al servizio dell'*imperium*

L'Università nasce nell'Alto **Medioevo** a Bologna nel 1088, sulla base della distinzione tra *imperium* e *studium*.

L'idea era quella che l'*imperium* doveva occuparsi dell'esercizio del potere, mentre lo *studium* della ricerca della verità declinata in ambiti diversi a seconda dei contesti disciplinari. Questa concettualizzazione va avanti per alcuni secoli.

Durante il XVI secolo, con l'avvento della **modernità**, si è verificato un cambiamento: lo *studium* si pose al servizio dell'*imperium*. La principale ragione di questa trasformazione fu la mancanza di fondi.

Nel testo di Ernest Renan del 1871, *La riforma intellettuale e morale*, dedicato alla riforma culturale della Francia di quel tempo, è descritto il fenomeno per cui l'Università si mise al servizio dell'*imperium*. All'epoca l'Università lo fece in due modi, da un lato quella anglosassone e dall'altro quella dell'Europa continentale.

L'esperienza di quest'ultima ha in von Humboldt il massimo rappresentante, che vedeva lo *studium* al servizio dello Stato, mentre nell'esperienza anglosassone, soprattutto americana, lo *studium* si mise al servizio del mercato, ossia del mondo delle imprese, le quali capiscono di avere necessità di relazionarsi con il mondo della conoscenza per raggiungere gli obiettivi desiderati.

In Italia è stato seguito il modello Humboldtiano. Mentre in America e in Inghilterra, anche per l'influenza della filosofia utilitaristica, a partire da Bentham nel fine '700, l'Università ha sostenuto il modello della produzione del sapere a vantaggio del mondo dell'economia in senso lato, per la produzione del benessere.

Postmodernità: tra sudditanza, dominanza e terza missione

Con la **postmodernità** sorge un problema fondamentale: trovare il modo per far stare insieme in modo collaborativo *imperium* e *studium*, senza sudditanza o di dominanza l'uno sull'altro.

Per questo motivo, a partire dalla dichiarazione di Lisbona del 2007, è nata la definizione di "terza missione" dell'Università.

L'Università non può occuparsi solo di ricerca e di formazione, ma deve anche essere in grado di far rifluire all'esterno delle proprie mura il sapere che ha prodotto. La Terza missione sta in questo.

Sorge, però, un'importante questione: questa operazione deve venire su un piano di parità tra il mondo delle imprese, dello Stato e dell'Università. Non deve prevalere il rapporto di sudditanza che per diversi secoli ha caratterizzato l'Università.

Nella dichiarazione di Lisbona del 2007, infatti, sostanzialmente afferma che le Università, soprattutto certi dipartimenti, devono mettersi, non al servizio, ma collaborare con il mondo delle imprese. Ma questo può bastare?

Collaborazione o cooperazione?

Bisogna sapere distinguere i due termini: "collaborare" e "cooperare". **Un conto è collaborare, altro conto è cooperare.** Molti animali collaborano, ma solo gli esseri umani riescono a cooperare, dato che l'opera è diversa dall'azione.

I principi che potrebbe essere indicati per avviare su basi nuove questo rapporto di autentica cooperazione tra i due mondi sono di tre tipi:

- le imprese devono capire che la propria responsabilità sociale d'impresa, spesso declinata in negativo del “non fare”, non basta più. Occorre invece chiedere alle imprese la **responsabilità civile**, ossia passare al positivo, compiendo azioni che vanno in direzione del Bene comune;
- le Università devono innovarsi radicalmente nel recuperare il concetto aristotelico di “conazione”, che risulta dalla crasi tra conoscenza e azione;
- anche la società civile deve profondamente modificarsi. I corpi intermedi della società devono recuperare la consapevolezza che la sussidiarietà riguarda tutti, ma tocca loro introdurla. Purtroppo, il Terzo settore è ancora molto timido, non capendo che sussidiarietà significa co-programmare e non solo collaborare.

L'idea è quella che la conoscenza dev'essere messa a servizio dell'azione e l'azione non può essere esperita se non sulla base della conoscenza. Come ha affermato Bergson: “Pensa come uomo d'azione e agisci come uomo di pensiero”.

Il Terzo settore non è escluso dal praticare la conazione

In generale nelle Università, soprattutto italiane, è ancora valida la separazione tra il momento conoscitivo e quello dell'azione. Le organizzazioni della società civile, o secondo la Costituzione i “corpi intermedi della società”, devono recuperare la consapevolezza che la sussidiarietà non è collaborare ma co-programmare.

Non servono enti che collaborano con il Comune o la Regione quanto piuttosto organizzazioni che entrano nelle stanze dove si prendono le decisioni in condizioni di parità. Il mondo del Terzo Settore deve svegliarsi e uscire da quel complesso di inferiorità, perché la società di cui si ha bisogno non è la società civile nel senso hegeliano, la quale esiste in quanto parte dello Stato.

Questo significa riuscire a far cooperare differenti attori e riuscire a coniugare:

- ricerca;
- istruzione ed educazione;
- servizio al bene comune;

Stato, Mercato e Università, di Giorgio Vittadini

Nel momento in cui le Università si trasformano diventando succubi del mercato cambia la concezione non solo dell'Università ma di molte realtà.

Egoismo e mercato

Siamo abituati a pensare che il mercato nasce nel '700, ma tutte queste realtà nascono prima. Nel Settecento succede che una filosofia negativa diventa l'idea di razionalità che sta dietro il mercato e lo Stato. Nel mercato comincia infatti a prevalere quello che Max Weber teorizza con "l'egoismo dei singoli attraverso la mano invisibile che porta al benessere collettivo". Comincia inoltre a prevalere una lettura parziale di Adam Smith, dove si sostiene che non è la benevolenza del birraio che porta al benessere, dimenticando l'importanza del valore d'uso.

Nella concezione hobbesiana si afferma che lo Stato è un Leviatano che controlla le pulsioni della società, le quali sono negative e portano alla violenza.

Da tutto ciò nasce l'idea di un'Università finalizzata a qualcosa che non è positivo. Il mercato vuol dire inoltre funzionalizzare la conoscenza al prevalere di qualcuno che, essendo più bravo degli altri, porta a uno sviluppo dell'economia. Mentre lo Stato significa finalizzare la conoscenza affinché qualcuno controlli le rivoluzioni, permettendo che la società civile sia positiva.

Nuova concezione del Benessere comune

Questa concezione va avanti fin dall'inizio del nostro millennio, nonostante le crisi economiche, il totalitarismo e le rivoluzioni, perché siamo convinti che tutto ciò che non è questo egoismo è sottosviluppo. La globalizzazione ma anche la Comunità europea nascono sull'idea della valorizzazione totale del neoliberalismo, ossia che le pulsioni egoistiche e del mercato sono positive se non controllate.

Negli ultimi vent'anni però abbiamo vissuto la crisi del 2008 e del 2010, in cui si comincia a vedere che non è vero che le crisi del mercato sono congiunturali quanto piuttosto strutturali e che possono portare a una diminuzione del benessere collettivo.

Un mercato indistinto non solo può portare a una crisi finanziaria ma anche a una distruzione delle risorse e a una impossibilità della convivenza. C'è inoltre una disuguaglianza crescente, ingiustizia e violenza che alimenta altri conflitti. La disuguaglianza tra gli stati diminuisce, ma all'interno degli stati aumenta, soprattutto nei paesi in via di sviluppo con una disuguaglianza crescente tra il ceto dei ricchi e quello dei poveri (Cina, Brasile, India).

Con la pandemia si è compreso inoltre come la salute, intesi come bene individuale, non può più essere inteso così ma come bene collettivo. Perciò, la fiducia negli stati controlla.

Lo Stato non è quello che mette a posto questi problemi, anzi si dimostra sempre più inadeguato. Ma cominciano ad esserci nuove letture filosofiche che supportano un'altra idea, che mettono in luce l'idea di un io relazionale.

Nuovi Modelli economici e di Sussidiarietà

Bisogna mettere in discussione il tema della razionalità che non può essere aprioristicamente legato a quello dell'egoismo. Per cui al Teorema dell'impossibilità di Arrow, in cui cerca di vedere l'utilità individuale è in grado di mettersi insieme al bene comune, e arriva alla risposta negativa: "Se ognuno ha un'utilità individuale assoluto abbiamo l'oligopolio e la dittatura". Per cui è impossibile trovare conciliazione. Nessuno però parla della seconda parte in cui Arrow scrive: "a meno che non ci sia un accordo tra gruppi di cittadini per un Bene

comune e collettivo. Allora è possibile un'utilità individuale che crea una democrazia e un mercato accettando questi compromessi?"

Dal punto di vista economico Stiglitz, altro premio Nobel, afferma che: "se ci guardiamo intorno ci sono modelli diversi di impatto economico e di politiche che vengono perseguite, gli aspetti sono stati spesso drammatici ma hanno colpito diversi gruppi in modo molto variegato, purtroppo la pandemia aggrava le disuguaglianze". Per l'economista un'elevata assicurazione contro la disoccupazione è la causa del mancato rientro delle persone nel mercato del lavoro il problema è la distruzione del debito. L'elemento determinante della performance economica che viene sottovalutato è la misura della coesione sociale della fiducia.



Il ruolo dell'Università a supporto dei processi di innovazione, di Luigi Nicolais

In un mondo che cambia, con la diffusione delle tecnologie digitali, bisogna iniziare a sviluppare nuovi paradigmi, trasformare il modo con cui si trasferiscono le competenze e generare nuove idee. **Industria 4.0 e Università**

Nell'Industria 4.0 il lavoratore cambia ruolo. Ad esempio l'operaio non è più colui che ha una forza fisica che serve a spostare degli oggetti ma dev'essere in grado di gestire una macchina o a interagire con un robot.

All'interno di questo scenario, l'Università gioca un ruolo fondamentale in termini di sviluppo di conoscenze, che si è evoluto nel tempo. Prima quando si faceva ricerca si consultavano i libri, adesso i motori di ricerca ci supportano nella ricerca del materiale. Ci sono ovviamente molti vantaggi ma anche degli svantaggi, ad esempio le *keywords* possono influenzare la creazione di nuove idee. Bisogna pertanto capire come mantenere una certa creatività nel mondo accademico.

Università: immaginare tutto in modo nuovo

Oggi va immaginato nuovamente tutto. Questo richiede una forte presenza della conoscenza e, quindi, dell'Università. Infatti, anche la competizione delle aziende sia di piccole che di medie e di grandi dimensioni, non è più basata sul materiale che producono ma sul contenuto immateriale che è compreso nel prodotto che vendono.

Tutto ciò modifica anche il modo di vedere gli aspetti economici in quanto gli *asset* intangibili diventano un elemento essenziale per la valutazione in azienda, la quale non si fonda sul numero di computer, delle macchine o dei robot che ha ma sugli *asset* intangibili che possiede.

Il mondo della finanza non comprende il significato del *know how* o di assumere un dottore di ricerca piuttosto che un ragazzo con un primo livello di laurea. Questo è uno dei grandi difetti delle nostre aziende, in particolar modo di quelle di piccole e medie dimensioni che non hanno inteso il grande cambiamento che sta avvenendo nel mondo industriale e che porta la conoscenza al centro della competizione.

Pertanto, l'Università assume un ruolo centrale in quanto sviluppa conoscenza, spostando la sua frontiera. Il ruolo del professore è inoltre quello di insegnare cose non ancora scritte e lui le conosce perché è un esperto del settore.

Dalla triplice alla “quadruplica” elica: produrre conoscenza e innovazione

Lo sviluppo delle conoscenze va distinto da quello dell'innovazione: ci si trovasi di fronte al fatto che l'Università produce conoscenza ma non è detto che produca innovazione. Anche se conoscenza e innovazione devono lavorare insieme.

Diventa perciò fondamentale la collaborazione tra Università e imprese, che anni fa non era vista molto bene dalle imprese. Bisogna innescare dei processi *win-win* dove, da un lato, chi produce conoscenza deve essere riconosciuto e, dall'altro, l'impresa che usa quella conoscenza e che porterà a delle aperture di nuovi mercati dovrà tenere in conto del costo e delle *royalties* da pagare all'Università. Pertanto, gli innovatori prendono la linfa da chi produce conoscenza per sviluppare prodotti e il frutto, il prodotto, diventa commerciabile in quanto determina un valore monetario.

Con la triplice elica, lo studioso Etzkowitz pose in evidenza la necessità di mettere insieme tre attori: l'Università, l'industria e il governo. Negli anni, infatti, si sono sviluppati parchi tecnologici poi sostituiti dai competence center e dai distretti tecnologici, fino ai *cluster*. Questi sono stati modelli di cooperazione tra pubblico e privato, che hanno l'obiettivo di rendere il rapporto tra mondo industriale e universitario sempre più stretto cercando però di mantenere i ruoli separati.

Oggi a queste tre eliche bisogna aggiungerne una quarta: la società civile. Perché la necessità di produrre oggetti e sviluppare processi innovativi deve tenere in conto l'ambiente e i problemi sociali. A tal proposito, alcune grandi aziende hanno già attivato dei processi per cui anche se sono *leader* in certi settori fanno innovazione soltanto se le cose che vengono inventate o riportate in processo hanno un aspetto ecologicamente adeguato. Questo significa cambiare tutto.



Riflessioni conclusive: Sussidiarietà e Bene comune, di Massimo Villone

La sussidiarietà

Il concetto sussidiarietà può essere espresso o in modo verticale o in modo orizzontale, che sono due modi di guardare l'articolo 118.

Quello verticale significa collocare funzioni pubbliche a livello più appropriato in termini di effettività, efficacia dei risultati e necessità di collocare il soggetto pubblico laddove può produrre il massimo effetto per la comunità che amministra. Il livello basso diventa generalmente il livello più debole.

Il PNRR si vorrebbe poggiare su un livello vicino ai cittadini e sui comuni, che però non sono in grado di reggere il peso. Perché per anni la risorsa pubblica è stata maltrattata. All'interno di questo livello l'Università può collocarsi laddove è richiesto un supporto di conoscenza che può essere messa al servizio del soggetto pubblico.

Nella sussidiarietà orizzontale, invece, si trova il rapporto tra il soggetto pubblico e la società civile. Qui il discorso si fa più delicato. In effetti il cardine del problema sta nel fatto che il soggetto pubblico deve mantenere una sua funzione di orientamento e di selezione degli obiettivi. Quindi, se il soggetto pubblico è molto indebolito nella sua capacità di analisi, di progettazione e di programmazione non riesce a orientare e definire obiettivi.

La società civile e il bene comune

Se lasciata a sé, la società civile persegue i propri interessi più del bene comune. Bisogna perciò stare attenti affinché il soggetto pubblico abbia una sua residua forza in grado di governare il processo. Non sempre accade: se un comune non ha un ufficio tecnico responsabile non è in grado di proporre soluzioni efficaci alla società civile. Piuttosto, se mancano queste competenze si perde la capacità istituzionale di governare l'uso delle risorse e degli obiettivi da raggiungere, oltre alle giuste modalità con cui spendere i soldi pubblici.

All'interno di questo livello l'Università può avere un ruolo più significativo in quanto può mettere in gioco una conoscenza della quale possiamo fidarci di più.

La conoscenza, lo *studium*, può essere però anche quell'elemento che produce il veleno che entra nell'*imperium*.