

# CIVITAS

Pordenone **Scuola  
di formazione  
all'impegno  
pubblico**

anno tre **2026**  
progetto

## civitas [ ÷ivitas ]

/ s.f. / derivazione latina di civis «cittadino».

Termine che, nella concezione politica e giuridica latina, designava la **città-stato**, corrispondente alla *polis* dei Greci; indicava inoltre l'**insieme dei cittadini**, distinguendosi in ciò da *urbs*, che indicava invece la città come complesso di edifici e di mura. Propriamente l'**insieme dei suoi cives**.

Implica il **riconoscimento dello statuto giuridico dell'essere cittadino**.

**Civitas**, dunque, va intesa non tanto come luogo fisico, delimitato da mura e riconoscibile nella specificità dei suoi spazi, quanto, prima di tutto, come **comunità vivente**.

La **civitas** romana, è un esempio di **apertura e inclusività**, una nuova forma di cittadinanza caratterizzata da un'estrema apertura, che come **criterio d'inclusione tiene conto esclusivamente delle capacità personali e non dell'appartenenza**.

# civitas

Pordenone **Scuola  
di formazione  
all'impegno  
pubblico**

anno tre **2026**  
progetto

**comunità  
in divenire  
cantieri di  
responsabilità**



## **Civitas – Scuola di formazione all'impegno pubblico – Pordenone**

è un progetto formativo che nasce con l'obiettivo di offrire a chi partecipa una visione ampia, critica e aggiornata delle trasformazioni che attraversano la comunità contemporanea, fornendo strumenti concreti per agire in modo consapevole nello spazio pubblico.

Pensata come un percorso biennale, la Scuola propone sei moduli tematici all'anno, affrontati in modo multidisciplinare per comprendere i grandi processi sociali, economici, politici, culturali e tecnologici che influenzano la vita collettiva.

Il Progetto 2026 di Civitas è **rivolto sia a chi si avvicina per la prima volta, sia a chi ha già frequentato le edizioni precedenti**. In questo terzo anno, i macro-temi vengono ripresi e aggiornati: non come una semplice ripetizione, ma come un nuovo attraversamento della complessità del presente.

Una parte del corpo docente garantisce continuità e approfondimento, mentre nuove voci arricchiscono il percorso con competenze e prospettive diverse, mantenendo coerenza e al tempo stesso aderenza all'attualità.

Presieduta da Sergio Bolzonello e ospitata al Centro Culturale Casa A. Zanussi Pordenone, Civitas si propone di **formare una nuova classe dirigente e, più in generale, una società civile solida, capace di comprendere le dinamiche della comunità per diventarne parte attiva**. L'obiettivo è fornire elementi per orientarsi nell'impegno civico e pubblico, immaginando scenari possibili a breve e medio termine in un mondo che cambia rapidamente e richiede preparazione, conoscenza e responsabilità.

Il **laboratorio**, presente ad ogni modulo, rappresenta il **tratto distintivo della Scuola**: chi partecipa diventa protagonista nella progettazione e realizzazione di un'iniziativa da restituire alla città di Pordenone.

Con questo nuovo anno, **Civitas rinnova il proprio impegno: formare persone consapevoli, responsabili e capaci di contribuire al bene comune**.

<u>LA SCUOLA</u>	Ha la finalità di stimolare e favorire l'impegno pubblico, anche locale, delle persone partecipanti, fornendo loro strumenti di lettura e di intervento, partendo dai mutamenti globali della vita collettiva.
<u>OBIETTIVI FORMATIVI</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Fornire strumenti di lettura e di interpretazione dei processi fondamentali che caratterizzano le trasformazioni geopolitiche nel mondo.</li><li>– Apprendere i collegamenti tra i processi in atto nel mondo e la dimensione locale.</li><li>– Promuovere capacità di assumere responsabilità pubbliche nelle <i>comunità</i> territoriali.</li></ul>
<u>A CHI È RIVOLTA</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Comunità studentesca e universitaria.</li><li>– Amministratori e amministratrici degli enti locali.</li><li>– Persone in ruoli dirigenziali e quadri d'impresa.</li><li>– Persone in ruoli dirigenziali nel lavoro pubblico.</li><li>– Operatori e operatrici delle associazioni di rappresentanza e del terzo settore.</li><li>– Persone interessate alla <i>comunità</i>.</li></ul>
<u>METODOLOGIA</u>	Il corso si sviluppa per trend/temi complessi e non per materia. Ogni tema è affrontato con approccio multidisciplinare e con vari metodi di ricerca, mettendo insieme più discipline, più sguardi e prospettive sul medesimo oggetto. In ogni modulo è previsto un laboratorio.
<u>DIDATTICA</u>	Interattiva. In presenza e online.
<u>ARTICOLAZIONE DIDATTICA</u>	6 moduli da 10 ore didattiche ciascuno. Giovedì 18.30 – 21.00 Venerdì 18.30 – 21.00 Sabato 9.00 – 12.30
<u>QUOTA D'ISCRIZIONE</u>	6 moduli. <ul style="list-style-type: none"><li>– € 350,00 partecipazione in presenza.</li><li>– € 100,00 partecipazione da remoto.</li></ul>

MODULO 1  
BIBLIOGRAFIA  
SITOGRAFIA

Gianpiero Dalla Zuanna e Chiara Gargiulo, D. Marini (a cura di): *MutaMenti*, Marsilio editori, Venezia 2021.

Alessandra Minello, *Senza figli. Scelte, vincoli e conseguenze della denatalità*, Editori Laterza, Bari 2025.

Alessandra Minello (a cura di), *Le equilibriste – La maternità in Italia*, Report Save the Children Italy, 2025.

MODULO

1

19-20-21  
FEBBRAIO  
2026

# LA DEMOGRAFIA TRA ECONOMIA E SOCIETÀ

Il modulo analizza i processi demografici in corso mettendone in evidenza le connessioni con i cambiamenti economici e quelli sociali.

La **prima giornata** sarà focalizzata sul rapporto tra demografia, economia e lavoro.

La **seconda giornata**, invece, tratterà delle connessioni tra la demografia, le trasformazioni sociali e il welfare. Lo sfondo delle analisi che verranno presentate è costituito dall'impatto delle nuove tecnologie e dalla necessità di un quadro normativo diverso che permetta alle comunità locali di auto-organizzare strategie di "restanza" soprattutto rispetto alle persone giovani, e di attrattività.

#### RISULTATI ATTESI

Comprendere le grandi sfide legate alla demografia, sia nelle connessioni con i cambiamenti economici che con quelli sociali. Le dinamiche della popolazione sono causa e conseguenza di questi cambiamenti, che vanno analizzati non solo a livello macro per rivendicare una legislazione e degli strumenti appropriati per affrontarne le conseguenze; ma vanno anche affrontati per il profilo che assumono nella comunità locale per poter immaginare delle azioni locali che possano incidere su una deriva di puro declino.

#### CAPACITÀ DI APPLICARE

Le persone partecipanti saranno in grado di comprendere e applicare gli schemi di analisi adottati nel modulo per avere una capacità di lettura dei fenomeni macro a scala locale: denatalità, emigrazione giovanile intellettuale, immigrazione, nuovi bisogni. Rispetto alla demografia saranno verificati dei casi rilevanti di auto organizzazione del contesto locale. Il laboratorio consentirà ai corsisti e alle corsiste di affrontare una sfida costruita insieme a loro e affrontata con l'approccio tipico del design thinking.

#### COORDINATORE DEL MODULO

**Luca Romano** Direttore LAN – Local Area Network Padova.

## MODULO 1

## LA DEMOGRAFIA TRA ECONOMIA E SOCIETÀ

### 19 FEBBRAIO 2026

GIORNO 1

ORE 18.30-21.00

DOCENTI

### La demografia e le trasformazioni economiche del lavoro

- I processi demografici: natalità, emigrazione, immigrazione.
- Deficit demografico e sviluppo tecnologico.
- Demografia ed effetti sul mercato del lavoro.
- Modelli previdenziali e dinamica della popolazione.

**Gianpiero Dalla Zuanna** Università degli Studi di Padova.  
**Luca Romano** Direttore LAN – Local Area Network Padova.

### 20 FEBBRAIO 2026

GIORNO 2

ORE 18.30-21.00

DOCENTI

### La demografia, le trasformazioni sociali e il welfare

- I processi demografici e i cambiamenti sociali.
- Impatto di genere e dinamiche demografiche.
- Un welfare da riprogettare: le leve del cambiamento.

**Alessandra Minello** Università degli Studi di Padova.  
**Luca Romano** Direttore LAN – Local Area Network Padova.

### 21 FEBBRAIO 2026

GIORNO 3

ORE 9.00-12.30

DOCENTE

### LAB \ Imparare a progettare

Vuoi capire davvero come nascono le idee che cambiano le comunità? In questo laboratorio scoprirai il mindset del "progettare il futuro": partire dai bisogni reali delle persone in modo da trasformare i problemi in opportunità. Impareremo ad utilizzare il double diamond, il metodo che guida i migliori team d'innovazione: ascoltare, definire, creare, testare. Un primo passo per diventare protagonisti e protagoniste del cambiamento, con strumenti concreti per passare dall'intuizione all'azione.

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

# ISTRUZIONE E CULTURA PER RIPENSARE IL FUTURO

Il modulo vuole offrire un viaggio stimolante attraverso l'approfondimento di tematiche tra loro fortemente collegate. Da un lato il tema dell'istruzione e dall'altro quello della cultura, indagate nel loro nesso con la capacità dell'individuo di costruire il progresso della società.

Nella **prima giornata** il focus sarà rivolto alle caratteristiche dei nostri sistemi formativi, ai temi della necessaria innovazione didattica e della costante trasformazione tecnologica, al collegamento tra istruzione, orientamento, università e mondo del lavoro. Sarà proposta un'analisi comparativa dei sistemi educativi in diverse culture e in diversi contesti, offrendo spunti di riflessione sul futuro dell'istruzione e sulla sua capacità di rispondere alle esigenze di una società in rapida evoluzione.

Nella **seconda giornata** si approfondirà il ruolo della cultura come fondamento della identità sociale di un territorio e motore di sviluppo anche in ambito economico. Si approfondiranno inoltre i temi della transizione dall'identità individuale a quella collettiva, esplorando la genesi e l'evoluzione del concetto di diritto/dovere nella società attuale e le sfide etiche che emergono in un mondo sempre più interconnesso. Attraverso una riflessione approfondita sulle tematiche di sicurezza, etica e comunità, si cercherà di tracciare una prospettiva possibile ed efficace tra libertà individuale e collettiva, per un progresso a servizio del bene comune.

I temi trattati nel modulo saranno un'occasione per riflettere su come istruzione e cultura contribuiscano allo sviluppo della comunità e su come la tecnologia stia modificando anche questi ambiti, proponendo nuove sfide e nuove opportunità.

**RISULTATI  
ATTESI** Comprendere che il presente apre grandi sfide derivanti dalla rapida trasformazione tecnologica e socioeconomica in atto e che istruzione, formazione e cultura costituiscono leve importanti ed efficaci per incidere sul processo e orientarlo verso uno sviluppo responsabile.

**CAPACITÀ  
DI APPLICARE** Le persone partecipanti saranno in grado di applicare questi concetti nell'analisi e approfondimento di problematiche tipiche dei diversi contesti sociali.

**COORDINATRICE  
DEL MODULO** **Teresa Tassan Viol** Membro dello staff nazionale dell'ANP, Associazione Nazionale Presidi e Alte Professionalità della Scuola.

## MODULO 2 ISTRUZIONE E CULTURA PER RIPENSARE IL FUTURO

**19  
MARZO  
2026**

**GIORNO 1**  
**ORE 18.30-21.00**

### Istruzione, orientamento, sviluppo professionale

- Istruzione e società.
- Istruzione e crisi socioeducativa.
- Istruzione e nuove tecnologie.
- Istruzione e mondo produttivo.
- Sistemi educativi a confronto.

**DOCENTE**

**Angelo Montanari** Magnifico Rettore Università degli Studi di Udine.

**20  
MARZO  
2026**

**GIORNO 2**  
**ORE 18.30-21.00**

### Cultura, libertà, sviluppo sociale

- La cultura come fondamento dell'identità e dei valori delle comunità.
- La cultura come leva di sviluppo personale e di progresso sociale.
- I luoghi della cultura e della cultura d'impresa.
- Le libertà individuali e civili.
- La libertà e le nuove tecnologie.

**DOCENTE**

**Giuseppe Lupo** Scrittore e saggista. Docente Università Cattolica di Milano.

**21  
MARZO  
2026**

**GIORNO 3**  
**ORE 9.00-12.30**

### LAB \ Scoprire le persone e i loro bisogni

Per costruire qualcosa di utile bisogna prima conoscere davvero chi lo userà. In questo laboratorio metteremo in pratica tecniche di ascolto e osservazione: interviste, shadowing, analisi di dati e feedback. Scoprirai come far emergere i bisogni nascosti, capire i "perché" dietro ai comportamenti e raccogliere informazioni che renderanno ogni progetto più solido e significativo per la comunità.

**DOCENTE**

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

MODULO 3  
BIBLIOGRAFIA  
SITOGRAFIA

Carlo Bagnoli, Francesca Dal Mas, *Sustainable Business Models. La sostenibilità come driver di innovazione strategica*, Giappichelli, Torino 2025.

Chiara Bidoli, Veronica Pegoraro, Francesca Dal Mas, et al., *Virtual hospital: il futuro del sistema sociosanitario? Un approccio basato su un expert consensus all'interno della Regione Veneto*, Politiche Sanitarie, Vol. 25, Issue 4, pp. 133-148, 2022.

Constantin Bratianu, Alexeis Garcia-Perez, Francesca Dal Mas, Denise Bedford, *Knowledge Translation*, Leeds, Emerald Publishing Limited, Leeds UK, 2024.

Francesca Dal Mas, Maurizio Massaro, *Climate Change, Healthcare, and Surgery: An Investigation of the Technology Acceptance Dynamics Among European Surgeons*, Business Strategy and the Environment, 2025, in press.

Francesca Dal Mas, Maurizio Massaro, Pierluigi Rippa, Giustina Secundo, *The challenges of digital transformation in healthcare: An interdisciplinary literature review, framework, and future research agenda*, Technovation, Vol. 123, article n. 102716, 2023.

Pietro Previtali, Francesca Dal Mas, et al., *Sostenibilità ambientale e sanità: scenari e orizzonti futuri. Un Expert Consensus*, Politiche Sanitarie, Vol. 26, Issue 3, 2023.

Pietro Previtali, Francesca Dal Mas, et al., *Verso la rete regionale lombarda di Pancreas unit. Un possibile modello organizzativo analizzato attraverso il metodo Delphi*, Politiche Sanitarie, Vol. 23, n. 3, pp. 115-129, 2022.

MODULO

3

16-17-18  
APRILE  
2026

# IL FUTURO DELLA SANITÀ

La salute rappresenta un diritto fondamentale, sancito dall'articolo 32 della Costituzione italiana e riconosciuto dal Sustainable Development Goal #3 – Good health and Wellbeing.

Tuttavia, il settore sanitario sta attraversando un periodo caratterizzato da sfide e criticità, tra cui la necessità di offrire servizi sanitari a una popolazione sempre più anziana, la riduzione dei budget, la carenza di personale sanitario e l'avvento di nuovi modelli organizzativi e di soluzioni tecnologiche.

In questo contesto complesso, il modulo ambisce a delineare e approfondire due sfaccettature della sanità contemporanea:

- l'impatto delle nuove tecnologie, in particolare l'Intelligenza Artificiale;
- le sfide del servizio sanitario pubblico.

Durante la **prima giornata** si esaminerà l'impatto dei nuovi strumenti di Intelligenza Artificiale applicata alla medicina, con attenzione alle opportunità e ai rischi. Si discuteranno le potenzialità di supporto alle decisioni cliniche, alla gestione dei processi, i rischi etici e operativi. In un contesto di risorse limitate, si considereranno gli effetti organizzativi, con particolare attenzione al deskilling, alla resistenza al cambiamento e alle nuove competenze del personale sanitario, nonché alle dinamiche del rapporto medico-paziente.

Nella **seconda giornata** verrà approfondito il tema del servizio sanitario pubblico alla luce delle sfide del contesto attuale. In particolare, verrà analizzato il modello italiano, paragonandolo ad altri Paesi. Verranno esplicitati i ruoli delle Regioni, dei Comuni, nonché i nuovi modelli organizzativi e relativi strumenti (es. case delle comunità). Non da ultimo, verranno discusse le problematiche strategiche attuali, quali la rilevanza del fascicolo elettronico sanitario, la telemedicina, la carenza di risorse (in primis umane) e la gestione delle liste d'attesa.

**RISULTATI ATTESI** Comprendere le grandi sfide legate al sistema sanitario e alla sua evoluzione.  
Comprendere i cambiamenti in atto e le possibili soluzioni e strumenti, sia in un'ottica tecnologica che organizzativa.

**CAPACITÀ DI APPLICARE** Le persone partecipanti saranno in grado di comprendere e applicare alcuni dei concetti oggetto del modulo nello sviluppo di problematiche tipiche dei contesti comunitari.  
I casi di studio presentati porteranno i corsisti e le corsiste ad affrontare contesti operativi variegati.

**COORDINATRICE DEL MODULO** **Francesca Dal Mas** Professoressa associata di Economia Aziendale presso la Venice School of Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia, studiosa di management sanitario.

## MODULO 3 IL FUTURO DELLA SANITÀ

### 16 APRILE 2026

GIORNO 1

ORE 18.30-21.00

DOCENTI

### Intelligenza artificiale e medicina

- Le potenzialità (casi pratici).
- Le criticità (casi pratici).
- Un framework per un'intelligenza artificiale sostenibile ed etica.
- Una riflessione sulle nuove competenze.

**Francesca Dal Mas** Professoressa associata di Economia Aziendale presso la Venice School of Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia, studiosa di management sanitario.  
**Marco Salvatore Nobile** Professore associato di Informatica presso il Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica dell'Università Ca' Foscari di Venezia, esperto di Intelligenza Artificiale e applicazioni in ambito clinico.

### 17 APRILE 2026

GIORNO 2

ORE 18.30-21.00

DOCENTE

### Le sfide attuali del servizio sanitario pubblico

- Il servizio sanitario secondo il modello italiano.
- Il ruolo degli enti locali.
- I nuovi strumenti e modelli organizzativi.
- Le problematiche strategiche e le possibili soluzioni.

**Paolo Bordon** Direttore generale del Dipartimento Sanità e Servizi Sociali della Regione Liguria.

### 18 APRILE 2026

GIORNO 3

ORE 9.00-12.30

DOCENTE

### LAB \ Definire il problema giusto

Dalle informazioni all'intuizione: è qui che trasformiamo tutto ciò che abbiamo scoperto in una sfida chiara e centrata sulle persone. Con strumenti come research wall, personas e challenge card definiremo insieme il problema giusto da risolvere. Capirai come formulare obiettivi concreti e misurabili, costruendo la base per soluzioni che abbiano davvero un impatto.

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

MODULO 4  
BIBLIOGRAFIA  
SITOGRAFIA

Marco Bentivogli, *Il lavoro che ci salverà*, Edizioni Sanpaolo, Milano 2021.

Raffaele Brancati, Carlo Carboni, *Verso la piena sottoccupazione. Come cambia il lavoro in Italia*, Donzelli, Roma 2024.

Roberto Grandinetti, *Economia e società in Friuli nell'era digital-globale*, Gaspari, Udine 2025.

Paolo Gubitta, *"Lineari, transitorie, inedite. Quale formazione continua per le carriere di oggi e domani?"*, in Maria Laura Fornaci (a cura di), *Annuario Future of Workers*, Guerini Next, Milano 2024.

Inps, *XXIII Rapporto annuale*, Roma, luglio 2024 (capitolo 1) ([www.inps.it](http://www.inps.it)).

Pietro Ichino, *L'intelligenza al lavoro*, Rizzoli, Milano 2020.

MODULO

4

21-22-23  
MAGGIO  
2026

# IL FUTURO DEL LAVORO

Il modulo mira ad esplorare l'evoluzione del mondo del lavoro e le traiettorie che ci lasciano intravedere il futuro.

Stiamo vivendo trasformazioni rilevantisime in cui si intrecciano le dinamiche dell'offerta (declino demografico, modifiche nei livelli di istruzione, mutamenti del ruolo della famiglia eccetera) e della domanda (tecnologie digitali, automazione e intelligenza artificiale, innovazioni organizzative). Su entrambe insistono le condizioni geopolitiche che incentivano/modificano tanto l'offerta (flussi migratori) quanto la domanda (ampiezza dei mercati, concorrenza tra imprese, accesso alle materie prime, eccetera).

Nella **prima giornata** verranno analizzate, fornendo un adeguato inquadramento statistico, le principali tendenze in corso sia dal lato dell'offerta che della domanda, estendendo l'osservazione anche ai problemi della regolazione del rapporto di lavoro.

Nella **seconda giornata** verrà affrontato il tema del futuro leggibile, partendo sempre dalle tendenze in corso e allargando lo sguardo agli adattamenti e alle innovazioni in materia di organizzazione del lavoro, valorizzazione del capitale umano, competenze richieste.

#### RISULTATI ATTESI

Comprendere le sfide legate all'evoluzione del lavoro a partire dalle forze principali che le determinano e gli scenari in cui esse si inscrivono: transizione digitale, nuovi modelli di produzione e nuove organizzazioni del lavoro.

#### CAPACITÀ DI APPLICARE

Le persone partecipanti saranno in grado di comprendere e applicare alcuni dei concetti oggetto del modulo nello sviluppo di problematiche tipiche dei contesti comunitari.

#### COORDINATORE DEL MODULO

**Bruno Anastasia** Esperto del mercato del lavoro. Già Dirigente dell'Osservatorio sul mercato del lavoro della Regione Veneto.

## MODULO 4 IL FUTURO DEL LAVORO

### 21 MAGGIO 2026

GIORNO 1

ORE 18.30-21.00

DOCENTI

#### Tendenze in corso

- I grandi driver delle trasformazioni del lavoro: demografia, tecnologia, livelli di benessere raggiunto.
- Le principali modificazioni dell'offerta di lavoro e il mismatch.
- L'incontro domanda-offerta: prezzi e contratti.
- Verifica delle tendenze indicate nei contesti del Veneto e del Friuli Venezia Giulia.

**Bruno Anastasia** Esperto del mercato del lavoro. Già Dirigente dell'Osservatorio sul mercato del lavoro della Regione Veneto.  
**Paolo Candotti** Amministratore delegato Marine Interiors Cabins, Fincantieri.

### 22 MAGGIO 2026

GIORNO 2

ORE 18.30-21.00

DOCENTI

#### Il futuro che ci attende le nuove organizzazioni del lavoro

- I nuovi modelli di produzione.
- Le nuove organizzazioni del lavoro.
- Dai percorsi lineari alle carriere "senza confini".
- I lavori ibridi: quali competenze e quale formazione.

**Bruno Anastasia** Esperto del mercato del lavoro. Già Dirigente dell'Osservatorio sul mercato del lavoro della Regione Veneto.  
**Paolo Candotti** Amministratore delegato Marine Interiors Cabins, Fincantieri.  
**Paolo Gubitta** Università degli Studi di Padova.

### 23 MAGGIO 2026

GIORNO 3

ORE 9.00-12.30

DOCENTE

#### LAB \ Ideare e sviluppare soluzioni

È il momento di dare spazio alla creatività. In questo laboratorio genereremo idee e ipotesi di soluzioni usando canvas e strumenti come opportunity tree e value proposition canvas. L'obiettivo non è trovare subito l'idea perfetta, ma esplorare strade diverse fino a identificare le proposte più promettenti per la comunità.

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

MODULO 5  
BIBLIOGRAFIA  
SITOGRAFIA

Chiara Mio, *L'azienda sostenibile*, Laterza, Bari 2021.

Roberto Siagri, *La servitizzazione. Dal prodotto al servizio. Per un futuro sostenibile senza limiti alla crescita*, Guerini e associati, Milano 2021.

MODULO

5

15-16-17  
OTTOBRE  
2026

# TRASFORMARE L'ECONOMIA CON LA SOSTENIBILITÀ IN AZIENDA

Il presente modulo analizza il mutato contesto socio-economico in cui si sviluppano le dinamiche di mercato e di creazione della ricchezza.

Durante la **prima giornata**, verranno descritti e analizzati le modalità di creazione della ricchezza secondo il paradigma della sostenibilità.

Nella **seconda giornata** verrà invece analizzato il ruolo della tecnologia come attivatore del modello sostenibile, scandagliando anche le modifiche necessarie nei processi e nelle dinamiche aziendali.

#### RISULTATI ATTESI

Comprendere le grandi sfide, i cambiamenti del mondo economico ed aziendale post pandemico e le possibili soluzioni e strumenti.

#### CAPACITÀ DI APPLICARE

Le persone partecipanti saranno in grado di comprendere e applicare perlomeno alcuni dei concetti oggetto del modulo nello sviluppo di problematiche tipiche dei contesti comunitari. I casi di studio porteranno i corsisti e le corsiste ad affrontare contesti operativi variegati. Il laboratorio consentirà di affrontare una sfida costruita insieme che verrà affrontata con l'approccio tipico del design thinking.

#### COORDINATRICE DEL MODULO

**Chiara Mio** Università Ca' Foscari Venezia.

## MODULO 5 TRASFORMARE L'ECONOMIA CON LA SOSTENIBILITÀ IN AZIENDA

### 15 OTTOBRE 2026

GIORNO 1

ORE 18.30-21.00

DOCENTI

#### Il paradigma dell'azienda sostenibile

- Significato di sostenibilità come scenario a livello macro economico e microeconomico. Aspetti introduttivi.
- Significato di azienda sostenibile. Paradigma e caratteristiche dell'azienda sostenibile.
- Modelli di business sostenibili.

**Chiara Mio** Università Ca' Foscari Venezia.  
**Maurizio Massaro** Università Ca' Foscari Venezia.

### 16 OTTOBRE 2026

GIORNO 2

ORE 18.30-21.00

DOCENTI

#### La tecnologia come fattore abilitante di una nuova economia sostenibile

- Valore e ricchezza: verso una nuova cultura del valore fondata su conoscenza, relazioni e tempo, che superi il possesso e guidi il cambiamento.
- Sostenibilità come esito del nuovo valore: un modello di crescita che diventa sostenibile quando il valore si misura nell'uso e nella condivisione.
- L'impresa sostenibile: dai prodotti ai servizi avanzati e il paradigma della circolarità.
- Tecnologia e intelligenza artificiale come infrastruttura cognitiva della sostenibilità: strumenti che abilitano la transizione verso un'economia delle performance capace di ridurre l'incertezza e democratizzare l'accesso al valore.

**Chiara Mio** Università Ca' Foscari Venezia.  
**Roberto Siagri** Imprenditore. CEO Rotonium.

### 17 OTTOBRE 2026

GIORNO 3

ORE 9.00-12.30

DOCENTE

#### LAB \ Dare forma concreta alle idee

Dal concetto alla realtà: qui imparerai a trasformare le tue idee in prototipi e proposte concrete. Scopriremo come l'intelligenza artificiale e gli strumenti digitali possano accelerare lo sviluppo dei servizi e aiutarti a presentarli in modo chiaro ed efficace. Un passo decisivo per prepararti al modulo finale, in cui il tuo progetto diventerà protagonista.

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

MODULO

6

19-20-21  
NOVEMBRE  
2026

# PROGETTARE IL FUTURO DELLA COMUNITÀ

Il modulo rappresenta il momento conclusivo e più operativo dell'intero percorso Civitas: un vero e proprio cantiere pratico in cui le persone partecipanti diventeranno protagonisti e protagoniste della progettazione civica. Dopo aver esplorato concetti, metodi e strumenti nei moduli precedenti, ci metteremo finalmente a sviluppare servizi o prodotti capaci di rispondere a problemi vissuti dalla comunità.

Durante le ore del modulo i gruppi di lavoro ripercorreranno, in forma condensata e guidata, le varie fasi di progettazione per trasformare intuizioni e bisogni raccolti in progetti concreti di cittadinanza attiva.

L'approccio sarà collaborativo, creativo e orientato all'impatto reale: non esercizi astratti, ma soluzioni che possano diventare semi di innovazione civica sul territorio.

#### RISULTATI ATTESI

- Comprendere come trasformare strumenti e tecniche apprese nei laboratori in progetti concreti di cittadinanza attiva.
- Saper collaborare in gruppo per individuare bisogni reali della comunità e proporre soluzioni innovative e sostenibili.
- Acquisire capacità di prototipazione rapida e presentazione efficace delle proprie idee.
- Fare esperienza diretta di un processo di progettazione civica, dalla sfida iniziale all'esito finale.
- Contribuire alla costruzione di un patrimonio di proposte per il territorio, generando semi di cambiamento.

#### DOCENTE E COORDINATORE DEL MODULO

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

## MODULO 6 PROGETTARE IL FUTURO DELLA COMUNITÀ

### **19 NOVEMBRE 2026**

GIORNO 1

ORE 18.30-21.00

#### **Cantiere Civitas – Fase 1**

Avvio dei lavori di gruppo: i gruppi di lavoro ripercorreranno, in forma condensata e guidata, le varie fasi di progettazione per trasformare intuizioni e bisogni raccolti in progetti concreti di cittadinanza attiva.

- Ripercorrere le fasi di progettazione.
- Trasformare intuizioni in progetti concreti.
- Approccio collaborativo e creativo.

DOCENTE

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

### **20 NOVEMBRE 2026**

GIORNO 2

ORE 18.30-21.00

#### **Cantiere Civitas – Fase 2**

Sviluppo e prototipazione: i gruppi lavoreranno sui progetti con un approccio orientato all'impatto reale. Non esercizi astratti, ma soluzioni che possano diventare semi di innovazione civica sul territorio.

- Sviluppo delle proposte progettuali.
- Prototipazione rapida.
- Orientamento all'impatto reale.

DOCENTE

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

### **21 NOVEMBRE 2026**

GIORNO 3

ORE 9.00-12.30

#### **Cantiere Civitas – Fase 3**

Presentazione pubblica dei progetti sviluppati durante il Cantiere. Contribuire alla costruzione di un patrimonio di proposte per il territorio, generando semi di cambiamento.

- Presentazione efficace delle idee.
- Pitch dei progetti.
- Feedback e prospettive future.
- Semi di innovazione civica.

DOCENTE

**Marco Santonocito** Imprenditore digitale.

## Curriculum docenti e coordinatori

**Bruno Anastasia** si occupa di analisi del mercato del lavoro. Ha diretto fino al 2019 l'Osservatorio sul mercato del lavoro regionale di Veneto Lavoro ed ha collaborato istituzionalmente ad attività di ricerca con diversi altri soggetti (Istat, Inps, Banca d'Italia, Isum): in particolare dal 2000 al 2006 ha fatto parte del Gruppo nazionale di monitoraggio delle politiche del lavoro istituito presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali e dal 2007 al 2009 ha collaborato all'attività della Commissione di Indagine sul lavoro di iniziativa interistituzionale Cnel-Camera dei Deputati-Senato (Commissione Carniti). Tra gli altri incarichi ricoperti dal 1994 al 2001 è stato presidente del Coses di Venezia; dal 2001 al 2006 è stato presidente dell'Ires Veneto. Dal 1999 al 2006 ha insegnato Economia del lavoro all'Università degli Studi di Trieste, corso di Laurea in Scienze della Formazione, corso di Portogruaro.

**Paolo Bordon** è una figura di riferimento nel panorama della sanità pubblica italiana. A febbraio 2025 è stato nominato Direttore Generale del Dipartimento Sanità e Servizi Sociali della Regione Liguria, incarico che corona una lunga esperienza nella gestione dei sistemi sanitari regionali. La sua carriera prende avvio nel 1996 all'Agenzia Regionale della Sanità del Friuli Venezia Giulia, dove entra a far parte del primo gruppo di lavoro operando nell'area dell'economia sanitaria. Nel 1998 assume il suo primo incarico dirigenziale presso l'Azienda per i Servizi Sanitari n. 6 "Friuli Occidentale" di Pordenone, diventando Responsabile del Settore Economico-Finanziario. Nel 2004 è nominato Direttore Amministrativo dell'Azienda Ospedaliera Universitaria di Udine, mentre nel 2007 assume il ruolo di Amministratore Unico del Centro Servizi Condivisi del Friuli Venezia Giulia. Dal 2009 al 2013 ricopre l'incarico di Direttore Generale dell'Azienda per i Servizi Sanitari n. 5 "Bassa Friulana" di Palmanova. Da dicembre 2013 a maggio 2016 dirige l'Azienda per l'Assistenza Sanitaria n. 5 "Friuli Occidentale" di Pordenone (già Azienda Ospedaliera "S. Maria degli Angeli"). Nel 2016 viene chiamato a guidare l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari della Provincia Autonoma di Trento, ruolo che mantiene fino al 2020. Dal 2020 a gennaio 2025 è Direttore Generale dell'Azienda Sanitaria di Bologna, proseguendo un percorso professionale caratterizzato da responsabilità crescenti e dal costante impegno nel miglioramento dei servizi sanitari pubblici.

**Paolo Candotti** laureato in Economia e Commercio all'Università Ca' Foscari di Venezia, attualmente è Amministratore Delegato di Seanergy, Società del Gruppo Fincantieri. Nel 2022 è stato nominato Presidente del Consorzio Universitario di Pordenone. Dal 1992 al 2004 ha ricoperto diversi ruoli in Electrolux per poi passare al Gruppo ACC Spa, con il ruolo di Direttore risorse umane e Relazioni industriali. Dal 2009, con lo stesso incarico, è stato in Fiamm. Dal 2010 al 2019 è stato Direttore generale dell'Unione degli Industriali di Pordenone. È Vicepresidente di Confindustria Alto Adriatico

e Consigliere della Camera di Commercio di Pordenone-Udine. Dal 2025 Presidente IRSE – Istituto Regionale di Studi Europei del Friuli Venezia Giulia.

**Gianpiero Dalla Zuanna** professore ordinario di Demografia, al Dipartimento di Scienze Statistiche dell'Università di Padova. In precedenza ha insegnato alle Università di Messina e di Roma "La Sapienza". È stato preside della Facoltà di Scienze Statistiche dell'Università di Padova. Nella XVII legislatura è stato Senatore della Repubblica. È accademico dei Lincei. Fra le sue ultime pubblicazioni: *La demografia del fine-vita*, con Asher Colombo, Rassegna Italiana di Sociologia, 2023; *La popolazione delle Venezie dopo la transizione demografica 1981-2041*, con Chiara Gargiulo, in *MutaMenti 2021*, a cura di Daniele Marini, Marsilio, Venezia, 2021; *Migrazioni, demografia e lavoro in un paese diviso*, con Asher Colombo, Quaderni di Storia Economica della Banca d'Italia, 2019; *La famiglia è in crisi. Falso!*, con Maria Castiglioni, Laterza, Bari 2017; *Tutto quello che non vi hanno mai detto sull'immigrazione*, con Stefano Allievi, Laterza, Bari 2016.

**Francesca Dal Mas** professoressa associata di Economia Aziendale presso la Venice School of Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia, studiosa di management sanitario, direttrice del Master in Strategy Innovation. È stata Senior Lecturer in Strategy and Enterprise presso la Lincoln International Business School dell'Università di Lincoln, Regno Unito. I suoi interessi di ricerca riguardano in particolare l'impatto delle nuove tecnologie sui modelli di business, la sostenibilità e le questioni di genere. È specializzata nel settore sanitario nonostante si occupi di tutte le tipologie di organizzazioni in molteplici settori. Nell'ambito sanitario collabora con primarie istituzioni internazionali tra cui Harvard Medical School, University of Stanford, University of Chicago e IHU Strasbourg. Fa parte del gruppo di ricerca clinica del Collegium Medicum, University of Social Sciences di Lodz, Polonia, ed è membro del consiglio di Dottorato in New Public Management dell'Università degli Studi di Milano Bicocca.

**Paolo Gubitta** professore ordinario di Organizzazione Aziendale all'Università di Padova e direttore scientifico del Centro di Competenza Imprenditorialità e Imprese Familiari di CUOA Business School. È componente del Comitato Scientifico di Fondazione Giacomo Brodolini di Roma. Fa ricerca su imprenditorialità e imprese familiari, lavoro e suoi cambiamenti. Dal 2021 è componente del Comitato Tecnico Strategico per l'Economia di Veneto Sviluppo e del Comitato Scientifico Consultivo Piccola Industria di Confindustria. Dal 2023 presiede il Comitato Promotore de *La fabbrica del mondo*. Tra le sue ultime pubblicazioni sui temi delle imprese e del lavoro: *A tutta SIT. Il percorso di sviluppo di un'impresa familiare: sostenibile, innovativa, tecnologica*, con Diego Campagnolo, McGraw-Hill Education, Milano 2021 (tradotto in inglese 2022); "Chi ha paura dei lavori ibridi?", in *Studi Organizzativi - Special Issue*, 2021; "Resilienza, lavoro e organizzazione nella pandemia di Covid-19", con Diego Campagnolo, in *Economia e Società Regionale*, XXXVIII (2), 2021.

**Giuseppe Lupo** è uno scrittore e saggista italiano. Docente all'Università Cattolica di Milano e Brescia. Laureato in Lettere moderne nel 1986, presso la stessa università. Nel 2002 ha conseguito il dottorato di ricerca in "Critica, teoria e storia della letteratura e delle arti" presso l'Università Cattolica di Milano. A partire dall'anno accademico 2003-04 è stato professore a contratto, presso la sede bresciana dell'Università Cattolica, dell'insegnamento di Letteratura italiana e forme della rappresentazione contemporanea. Dal gennaio 2009 è stato ricercatore universitario di Letteratura italiana contemporanea, presso l'Università Cattolica di Milano e di Brescia. Dal dicembre 2021 è professore ordinario di Letteratura italiana contemporanea presso la stessa Università. Dal giugno 2022 è direttore del centro di ricerca "Letteratura e cultura dell'Italia unita-Francesco Mattesini". È direttore scientifico del corso di alta formazione "Il piacere della scrittura" presso l'Università Cattolica di Milano. È consulente presso l'editore Marsilio. Dirige la collana "Novecento.0" presso Hacca Editore e la collana "Atlante letterario" presso Morcelliana-Scholè. Collabora alle pagine culturali de "Il Sole 24 Ore". Fa parte degli Amici della Domenica (Premio Strega). Con i suoi romanzi e i suoi scritti ha vinto numerosi premi letterari. Nel 2025, con Laboratorio Friuli, presentato anche nell'ultima edizione di Pordenonelegge, ha vinto il Premio Friuli Venezia Giulia.

**Maurizio Massaro** professore ordinario di Economia Aziendale presso l'Università Ca' Foscari Venezia, delegato alla ricerca presso il Dipartimento di Management e coordinatore del corso di laurea in Digital Management. Precedentemente docente all'Università degli Studi di Udine e visiting professor negli Stati Uniti alla Florida Gulf Coast University e alla Leicester University, Regno Unito. Nel 2021 è entrato nella classifica redatta dalla Stanford University tra il 2% degli studiosi più citati al mondo. I suoi campi di ricerca coprono prevalentemente l'area della strategia aziendale, delle nuove tecnologie e della metodologia della ricerca. Tra le sue ultime pubblicazioni: *Alla ricerca dello strategic fit. Corporate restructuring in uno Stato Islamico*, Giappichelli, Torino 2023; *Creatività e management control system. Attori, processo e contesto*, Giappichelli, Torino 2022.

**Alessandra Minello** ricercatrice in demografia al Dipartimento di Scienze Statistiche all'Università di Padova. Studia le differenze di genere in Italia e in Europa negli ambiti della scuola, della famiglia e del lavoro. Principal Investigator del PRIN PNRR 2022 "FORTIES: Fertility over Forties" *A mixed method comprehensive approach to understand parental well-being and trajectories of late and latest-late fertility*, con Livia Ortensi e Alessandra Decataldo. Ha pubblicato per Feltrinelli *Genitori alla pari. Tempo, lavoro, libertà*, con Tommaso Nannicini, 2024; e per Laterza *Non è un Paese per madri*, 2022. Ha curato per Save the Children il rapporto *Le equilibriste* (2023 e 2024).

**Chiara Mio** professore ordinario presso la Venice School of Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia. È anche Direttrice del Master in sostenibilità e professoressa di Management accounting, Pianificazione strategica e management della so-

stenibilità e Corporate Sustainability Reporting. È un'economista italiana e consulente aziendale. Dottore Commercialista, siede nel Board dell'Ifac (International Federation of Accountants). Ha fatto parte di vari organismi di ricerca e professionali, fra i quali, Deputy Chairman del Sustainability Group Accountancy Europe già Fee – Federations des Experts Comptables Europeens, Presidente della Commissione Consulenza ambientale del Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili. Dal 2014 al 2022, presidente di Crédit Agricole FriulAdria SpA (Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia): è stata la prima donna in Italia a guidare una banca commerciale. Siede nei consigli di amministrazione di società quotate e non. Tra le sue recenti pubblicazioni: *L'azienda sostenibile*, Laterza, Bari 2021.

**Angelo Montanari** è Magnifico Rettore dell'Università degli Studi di Udine. Laureato in Scienze dell'Informazione nel 1987 presso la stessa Università, ha iniziato la sua carriera professionale a Milano, lavorando per alcuni anni al CISE, uno dei laboratori di ricerca dell'Ente Nazionale per l'Energia Elettrica. Successivamente è tornato all'Ateneo friulano come ricercatore in Informatica. Ha conseguito il dottorato di ricerca presso l'Università di Amsterdam sotto la supervisione del professor Johan van Benthem. Dal 2005 è professore ordinario di Informatica (SSD INFO-01/A) e afferisce al Dipartimento di Scienze Matematiche, Informatiche e Fisiche (DMIF). Nel corso della sua attività accademica ha collaborato con numerosi studiosi di università italiane e internazionali e coordina il gruppo attivo presso il Laboratorio di Scienza dei Dati e Verifica Automatica. Negli anni ha contribuito in modo determinante alla creazione e alla crescita di un gruppo di ricerca, oggi distribuito in più atenei, riconosciuto a livello internazionale nei settori dell'intelligenza artificiale e dell'informatica teorica. È stato supervisore di una quindicina di dottorandi, oggi occupati in ambito accademico, nella ricerca o in azienda, in Italia e all'estero, e attualmente segue come supervisore due nuovi dottorandi. Collabora con importanti riviste di settore e ha prodotto più di 250 articoli, pubblicati anche come atti di conferenze e workshop internazionali.

**Marco Salvatore Nobile**, ha conseguito il Dottorato in Informatica presso l'Università degli Studi di Milano-Bicocca nel 2015. Dal 2021 è Professore Associato presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, nel Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica. Da ottobre 2023 ricopre anche il ruolo di Delegato del Rettore per l'Innovazione Digitale e l'Integrità nella Ricerca. La sua attività di ricerca si concentra principalmente sullo sviluppo di intelligenza artificiale interpretabile per il supporto alle decisioni in ambito clinico. I suoi interessi includono anche la swarm intelligence, la computazione evolutiva, il drug discovery e l'high performance computing. È Associate Editor della rivista scientifica IEEE Transactions on Artificial Intelligence. È Senior Member dell'IEEE e membro della Computational Intelligence Society. Dal 2024 è chair del Technical Committee IEEE su biotecnologie e bioingegneria. Marco Salvatore Nobile ha pubblicato oltre 100 articoli peer reviewed ed è co-inventore di due brevetti relativi all'applicazione di intelligenza artificiale: uno per la diagnosi precoce di tumori

nel rene e l'altro per l'esecuzione ottimale di esami di risonanza magnetica cardiaca. Per questa invenzione ha ricevuto il premio per il miglior lavoro all'83° Congresso della Società Italiana di Cardiologia (SIC) e il premio "Shark Tank" al Global Congress on Magnetic Resonance (CMR2024) a Londra, Regno Unito.

**Luca Romano** dirige Local Area Network Padova, una società di ricerche economiche e sociali nell'ambito delle trasformazioni territoriali e nella consulenza strategica per enti pubblici, parti sociali e imprese. Ha scritto numerosi saggi e svolto ricerche sulle trasformazioni territoriali del Nord Est. Il libro più recente è *Il design della sostenibilità. Viaggio nella bioeconomia del legno del Nordest*, Post editori, Padova 2024. Collabora al *Corriere del Veneto*.

**Marco Santonocito** è un product builder con un percorso che parte dallo sviluppo software e arriva alla leadership di prodotto e tecnologia. Dopo anni passati a costruire soluzioni digitali, Marco ha capito che il suo vero talento (e divertimento) sta nel creare prodotti da zero, sperimentare, iterare veloce e portare idee alla realtà. La sua storia nel mondo tech inizia presto: prima come sviluppatore, poi come designer, e infine come CPTO in una azienda edtech italiana, Testbusters. Qui ha guidato team di prodotto, tecnologia e design, contribuendo a far crescere un'azienda con migliaia di studenti, nuovi verticali e prodotti digitali. È in questi anni che ha affinato il suo modo di pensare: pragmatico, orientato al valore e ossessionato dall'esperienza utente. Parallelamente al lavoro corporate, Marco non ha mai smesso di costruire per conto suo. Nel 2015 ha co-fondato Talent Garden Pordenone. Nel 2017 ha fondato Ammesso.it, un'app per aiutare gli studenti a prepararsi ai test di ammissione, che è cresciuto fino ad ospitare più di 150.000 utenti e portandolo poi ad un'exit. Un risultato che gli ha aperto gli occhi: con le competenze giuste, un laptop e tanta determinazione, si può creare qualcosa di grande senza un team e senza finanziamenti. Nel 2025 decide di fare il salto: lascia il ruolo da CPTO per dedicarsi completamente al percorso da solopreneur. È qui che nasce onemilliongoal.com un progetto, una sfida personale e un blog in cui racconta il suo cammino verso €1M costruendo prodotti con micro-team. Non solo come obiettivo economico, ma come simbolo di libertà, creatività e autodeterminazione.

**Roberto Siagri** imprenditore nel settore delle tecnologie digitali e quantistiche. Ha maturato una lunga esperienza nel settore dell'ICT attraversando le tre grandi rivoluzioni tecnologiche: quella del PC, quella di Internet e quella del Cloud. Ha ricoperto diversi ruoli: progettista di computer, direttore tecnico, amministratore delegato. Durante la sua carriera professionale è anche stato responsabile della pianificazione strategica, dell'area marketing e delle vendite. Come amministratore delegato si è dedicato con enfasi ai temi dell'internazionalizzazione e dello sviluppo di nuovi modelli di business abilitati dalle tecnologie digitali. Oggi è impegnato in iniziative imprenditoriali nell'ambito deep tech, sia come imprenditore che investitore. Co-fondatore e amministratore unico di Rotonium, startup innovativa deep-tech. Presidente del Consiglio di amministrazione







**civitas**  
Pordenone **Scuola**  
**di formazione**  
**all'impegno**  
**pubblico**



**civitas pordenone**

via concordia 7

pordenone

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

[info@civitaspordenone.it](mailto:info@civitaspordenone.it)