



## Verbale dell'incontro del Corporate Panel di Giurisprudenza tenutosi il giorno 4 maggio 2021.

In data 4 maggio 2021 si è riunito alle ore 16.00 in modalità virtuale il Corporate Panel dell'area Legal.

Sono presenti all'incontro:

<b>Nominativo</b>	<b>Qualifica</b>
Antonio Gullo	Direttore CdS Giurisprudenza
Antonio Nuzzo	Direttore Luiss School of Law
Antonio Punzi	Direttore del Dipartimento di Giurisprudenza
Claudia Ciccodicola	Vice Capo del Servizio Gestione del personale della Banca d'Italia
Silvia D'Arienzo	Capo della Divisione Selezioni e reclutamento della Banca d'Italia
Francesco Gianni	Socio Fondatore Gianni Origoni
Enrico Giordano	Partner Chiomenti
Tammaro Maiello	Presidente di Sezione Corte dei Conti
Giovanni Montefusco	Avvocato Rete Ferroviaria Italiana
Massimo Palazzo	Notaio; Past President Fondazione italiana del Notariato



Francesco Spadafora	Direttore Affari Legali e Societari Rai
Alessandro Tonetti	Vicedirettore Generale e Chief Legal Officer Cassa Depositi e Prestiti
Angela Maria Tornatora	General Counsel Engie Italia
Vincenzo Sica	Direttore Affari Legali Rete Ferroviaria Italiana
Emanuele Biritteri	Program Manager
Federica Capone	Direttore Ricerca, Didattica ed Employability
Giovanna Carcaterra	Responsabile Dipartimenti e Offerta Formativa
Raffaella De Felice	Responsabile Career Service & Alumni
Allegra Santilli	Ufficio Career Service

Prende la parola il Direttore del Dipartimento, Prof. Antonio Punzi, che ringrazia vivamente i partecipanti per la loro presenza. Ricorda che il Corporate Panel del Dipartimento di Giurisprudenza è costituito da una ventina di esperti, che viene aggiornato periodicamente, anche in relazione alle funzioni da costoro ricoperte, e costituisce un organo di straordinaria importanza per la visione strategica del Dipartimento e per l'aggiornamento dell'offerta formativa dei corsi di laurea in esso attivati.

Il primo incontro si svolse il 9/12/2019, su convocazione del Prof. Antonio Nuzzo, allora Direttore del Dipartimento e oggi presente in qualità di Direttore della School of Law, unitamente al Prof. Antonio Gullo, Direttore del corso di laurea in Giurisprudenza.

In quella occasione si discusse di vari temi: il Dipartimento stava svolgendo una riflessione sull'opportunità di attivare un nuovo corso di laurea magistrale (+2) fortemente innovativo, interamente erogato in lingua inglese, sui temi dell'innovazione digitale e della sostenibilità visti in chiave legale. Anche all'esito di quell'incontro, il nuovo corso di laurea è stato poi attivato, con il nome di Law, Digital Innovation and Sustainability. In quell'occasione, il Corporate Panel ebbe modo di condividere appieno l'apertura all'innovazione che avrebbe caratterizzato il nuovo corso di laurea, sottolineando, però, come

la formazione degli studi di giurisprudenza e il corso di laurea quinquennale a ciclo unico dovessero mantenere, almeno in parte, una forte connotazione istituzionale, così assicurando allo studente la capacità di analisi e comprensione dei testi, di corretto inquadramento giuridico e argomentazione, di esprimersi in modo compiuto per iscritto, con metodo adeguato .

Il Dipartimento ha fatto tesoro di tali indicazioni. Lo scorso mese di marzo, Luiss, come tutti gli atenei sul territorio nazionale, ha ricevuto la visita ANVUR: sono stati esaminati i documenti relativi all'offerta formativa, incontrati i docenti del corso di laurea magistrale in Giurisprudenza, il personale amministrativo, gli studenti. Il presidente della commissione, in attesa della valutazione definitiva, ha anticipato al Magnifico Rettore una valutazione sintetica: il primo elemento che è stato sottolineato in termini positivi con riferimento al corso di laurea in giurisprudenza della Luiss è stato proprio quello della attitudine a coniugare tradizione e innovazione, una solida formazione istituzionale e l'apertura a contenuti e metodologie innovativi. Si tratta, per l'appunto, del primo elemento emerso nel precedente incontro del Corporate Panel. Questo episodio viene richiamato al solo fine di rimarcare l'importanza per il Dipartimento di questo confronto con il Corporate panel.

Da tale ultimo incontro è trascorso più di un anno. Si è trattato di un periodo complicato a causa dell'emergenza pandemica, e durante il quale ci si è confrontati con la necessità di avviare in tempi brevissimi una didattica innovativa. Proprio in ragione di ciò, il primo tema sul quale gli esperti sono invitati a discutere è: cosa ha insegnato l'emergenza pandemica ai professionisti del diritto e che cosa va considerato e valorizzato nel percorso di formazione.

Proprio nella primavera del 2020, peraltro, il dipartimento era impegnato nell'attivazione del progetto delle cliniche legali per gli studenti del quinto anno, il cui svolgimento è stato inevitabilmente condizionato dai limiti posti alla mobilità e comunque dalle disposizioni in materia di distanziamento. Di qui il secondo tema sul quale i panelist sono invitati a fornire una loro riflessione: alla luce del veloce cambiamento del mercato del lavoro e considerati gli scenari prevedibili sul breve e medio periodo, come può essere valorizzata e potenziata l'interazione fra la formazione accademica e il mondo delle professioni legali.

Rinnovando il ringraziamento agli esperti presenti, il Prof. Punzi cede loro la parola seguendo l'ordine alfabetico.

La dott.ssa Claudia Ciccodicola - Responsabile Divisione Politiche del Personale Banca d'Italia - sottolinea che l'emergenza pandemica tra le tante cose ha insegnato l'importanza della pianificazione di tutto quello che ha a che fare con la gestione dell'emergenza. Sarebbe ideale se nei percorsi fossero inseriti strumenti nuovi che insegnino ai ragazzi a concepire i nuovi framework, le nuove regole di cui si ha bisogno non solo se si lavora nel pubblico e negli uffici legislativi ma anche nelle aziende dove bisogna dotarsi di nuovi strumenti. Cede la parola alla sua collega, la dott.ssa Silvia D'Arienzo.

La dott.ssa Silvia D'Arienzo - Segretario della Commissione Banca d'Italia - aggiunge due riflessioni collegandosi ai temi citati dal Prof. Punzi, tradizione e innovazione, che si ritrovano anche nel mondo del lavoro. Diventa sempre più importante avere delle professionalità nel medio e lungo periodo che possano combinare conoscenze tra loro anche diverse come i percorsi di studio multidisciplinari quale ad esempio quello progettato e realizzato in Luiss. Queste figure sono di estremo interesse per la banca



come datore di lavoro così come rimane molto importante il discorso delle lingue che non è semplicemente conoscenza della lingua inglese ma conoscenza approfondita che permetta alle persone di negoziare nei contesti internazionali, creare il network e. A questo si aggiunge il tema delle soft skill: il bravo giurista deve coniugare soft skill come il problem solving, la capacità di lavorare in gruppo, la capacità di pensiero critico e quindi capacità di applicare la conoscenza teorica ai casi concreti, nonché dialogare in maniera efficace con chi abbia un background diverso. In merito alle politiche di assunzione in Banca d'Italia si sta valutando se affiancare al personale più specialistico figure che abbiano buone conoscenze giuridiche di base che siano anche persone flessibili così da poter essere formate anche successivamente all'ingresso in banca. La Dott.ssa D'Arienzo sottolinea poi come, nell'istituzione presso la quale lavora, si conferma cruciale la partnership con l'Accademia perché le professionalità devono rimanere sulla frontiera dell'innovazione e dovranno nel tempo continuare a essere formati: su questo versante vi sono importanti spazi di collaborazione con l'Ateneo. Poi c'è anche il tema di chi si affaccia sul mercato del lavoro, anche su questo fronte la partnership è molto importante. In Banca si sta aumentando significativamente il numero dei tirocini formativi; per il momento sono soprattutto tirocini extra curriculari però su alcuni settori si sta iniziando a ragionare anche di ospitare tirocini curriculari e quindi torna ancora una volta in rilievo il mix tra la formazione e l'esperienza sul campo. Il tirocinio è uno strumento di estremo interesse per la Banca perché è molto utile per comprendere cosa offre l'Accademia, dove si indirizza la formazione e di conseguenza per riorientare la domanda, ritagliare i concorsi così da intercettare le migliori risorse sul mercato. Anche su questo fronte il legame con l'Accademia è fondamentale e va rafforzato.

L'Avvocato Vincenzo Sica - Direttore Affari Legali Rete Ferroviaria Italiana - afferma che il Gruppo ha sempre avuto ottimi rapporti con il mondo Luiss. Quest'anno, anche sulla spinta di alcune riforme introdotte (quota cento), il gruppo Ferrovie, in particolar modo RFI, è stato impegnato in una campagna di selezione. In quest'ultimo anno c'è stato un cambio generazionale e un approccio più intenso a una selezione del personale tramite i canali costituiti; in questo contesto si è potuto apprezzare un livello alto per quanto concerne i ragazzi che si avvicinavano al mondo ferroviario e in particolar modo in alcuni settori nell'ambito della direzione legale ove è stata istituita la struttura di compliance. L'Avv. Sica a questo proposito informa che si è collegato anche l'Avv. Montefusco. Aggiunge come il gruppo Ferrovie abbia rafforzato il settore penalistico e come, in genere, si affrontino numerose tematiche giuridiche e da qui l'obiettivo di selezionare professionalità in questo ambito. Riferisce infine di una sua positiva esperienza di testimonianza nell'ambito di una cattedra Luiss, con ampia soddisfazione sia lato employer che studenti.

L'Avvocato Giovanni Montefusco precisa che l'esperienza recente nella compliance di RFI può essere utile ai fini del presente incontro perché rappresenta come le necessità delle funzioni legali all'interno delle imprese si trasformino col tempo e si vadano aggiornando a seconda delle varie esigenze e degli sviluppi anche dell'organizzazione aziendale. La compliance è di recente istituzione nel gruppo Ferrovie e da qui l'esigenza di acquisire risorse dal mercato e che siano formate, e quindi la necessità di poter trovare nelle istituzioni che si occupano di formazione avanzata, le istituzioni universitarie, sempre un partner capace di cogliere, come nel caso Luiss, i mutamenti all'interno del mercato dell'organizzazione aziendale.

È dunque importante prendere in considerazione questa esigenza di continuo aggiornamento e di formazione e anche di acquisizione di giovani risorse con una formazione adeguata e pronte a misurarsi con le sfide di un'attività come quella del legale d'impresa. La capacità delle imprese, anche di natura pubblica, di essere sempre all'altezza delle sfide poste significa anche poter contare su risorse la cui formazione sia adeguata e al passo con le esigenze del giurista d'impresa e che quindi si possa fare affidamento su un sistema di istituzioni formative in grado di cogliere le necessità di continuo adeguamento a un contesto internazionale sempre più complesso.

L'Avvocato Enrico Giordano - Partner Chiomenti – sottolinea come il Covid abbia accelerato una tendenza già in atto riguardante il modo di svolgere la professione tale per cui la conoscenza del diritto non sia più un elemento di per sé sufficiente.

È sempre più importante sviluppare un rapporto di fiducia con le imprese e con il cliente in generale e quindi è chiaro che sempre di più l'avvocato deve saper ascoltare e anticipare quelle che sono le esigenze del cliente e soprattutto deve saper mettere al servizio del cliente, nel tempo più rapido possibile, le risorse migliori che lo studio può offrire. L'avvocato oggi deve essere in grado di lavorare in team e di coinvolgere, all'interno dello studio, le professionalità dotate di maggiore competenza.

In una recente operazione si è ad esempio posta l'esigenza di coordinare diversi team di lavoro: societario, mercati finanziari, regolazione, antitrust etc. Il fatto di fare team, di lavorare insieme non è più un optional ma diventa essenziale e fondamentale.

Tutto questo significa in primo luogo che competenze come saper stare vicino al cliente, saper lavorare insieme e altre soft skills sono oggetto di valutazione e di misurazione anche nell'ambito delle review periodiche per l'avanzamento di carriera e nella progressione all'interno dello studio.

Un altro elemento è quello della formazione. Molte qualità si sviluppano solo sul campo con l'esperienza e con il tempo, attraverso la pratica. È anche vero che la curva di apprendimento può essere molto più rapida se lo studio investe in formazione e quindi se dà ai suoi professionisti, a tutti i livelli, la possibilità di frequentare corsi dove si possono apprendere le basi di queste qualità e di quello che poi deve diventare un'attitudine in modo organizzato, in modo scientifico.

Continua riferendosi ai temi della leadership, della geopolitica sempre più richiesti e necessari. Si tratti di tematiche da inserire nel bagaglio di conoscenze che il giovane laureato deve avere nel momento in cui conclude il suo percorso universitario.

Il dott. Tamaro Maiello - presidente di Sezione della Corte dei conti - afferma che il Covid ci ha trovati impreparati e ha confermato come l'Italia non sia un paese per giovani. La sua generazione ha avuto la possibilità di entrare subito nel mondo del lavoro laddove i ragazzi di oggi inizieranno a lavorare in età più avanzata. È importante avere ragazzi già pronti, ragazzi che risolvano tutti i problemi perché in qualunque azienda, in qualunque struttura non c'è tempo per fare attività di formazione e dunque gli studenti devono già essere dotati della capacità di scrivere un contratto, predisporre una strategia difensiva e da qui la necessità di combinare teoria e prassi. Le sfide che oggi pone il PNRR richiedono sempre più lauree abilitanti, che rispondano all'esigenza di formare un giurista con solide capacità teoriche ma anche in condizione di applicare le conoscenze acquisite.

L'altro elemento fondamentale è che nei prossimi mesi ci saranno oltre venti mila assunzioni nel pubblico impiego. La Luiss può giocare di anticipo sulle altre università partendo subito con le lauree abilitanti.

La formazione pertanto non deve essere soltanto teorica ma anche pratica. Se vogliamo parlare di formazione e l'Università deve dare risposta a questa esigenza di fondo.

Interviene il Professore Punzi per chiedere se ritiene preferibile concentrare la parte pratica all'interno dei corsi di profilo dell'ultimo anno e mezzo oppure nelle cliniche legali, che si svolgono durante il quinto anno.

Il Presidente Maiello reputa ottimale collocare queste attività nell'ultimo anno di profilo.

La Luiss dovrebbe sempre più investire sulla formazione pratica e far sì che gli studenti dispongano di capacità, ad esempio redigere un contratto in inglese o in cinese, di sicura importanza nel mondo del lavoro. In questo modo chi uscirà dall'università potrà avere un canale preferenziale sia per entrare nella pubblica amministrazione, sottolineandosi come nel piano di resilienza siano previste convenzioni con le quali saranno fatte assunzioni a 3/4 anni per i nuovi laureati dotati di certe professionalità specifiche, sia per l'abilitazione.

Oggi la scommessa dell'Italia è uscire prima dall'epidemia, coloro che riaprono per primi conquisteranno posizioni di vantaggio, acquisiranno zone di mercato etc.

Riprende la parola il Professore Punzi ricordando che è stato modificato l'ordinamento didattico del corso di studi in giurisprudenza, eliminando gli esami dal secondo semestre del quinto anno per consentire l'anticipo della pratica sia forense che notarile, e lasciando al primo semestre del quinto anno un solo insegnamento obbligatorio e due insegnamenti elettivi. Lo studente al quinto anno farà dunque un solo insegnamento obbligatorio, due elettivi e le cliniche legali 40 ore di formazione per lo più con professionisti.

Il Notaio Massimo Palazzo alla domanda su cosa ci abbia insegnato la pandemia fa riferimento alla facilità di accesso alle informazioni grazie alla rivoluzione tecnologica. Non si deve cadere nell'inganno che questa facilità di accesso renda tutti capaci di utilizzarle senza un'adeguata competenza di sostegno per assumere decisioni, siano esse professionali, imprenditoriali o della vita quotidiana. Un primo insegnamento della pandemia è quindi che la formazione culturale e poi l'attività di mediazione culturale del professionista, dell'insegnante, del dirigente siano comunque necessarie data anche la complessità sociale. Conclude al riguardo, evidenziando come il primo insegnamento sia la centralità della formazione. Sul secondo punto, sull'interazione tra l'accademia e le professioni, si evidenzia il tema del rapporto con le nuove tecnologie. Sotto questo profilo si sottolinea la specificità delle scienze sociali e del diritto, appunto come scienza umana, che dunque pone questioni e temi diversi rispetto a quelli sollevati dalle scienze della natura. Il diritto richiede comprensione, quindi capacità di adattare i testi ai contesti, di calare i problemi e interpretare i fatti operativamente e per questa ragione, si pone in risalto il fatto che non bisogna trascurare per esempio nei primi anni le materie formative culturali come la storia del diritto, la filosofia del diritto che oggi più di ieri sono indispensabili. La stessa prassi è importante che sia l'altra faccia della teoria: oggi se andiamo a studiare i contratti ci rendiamo conto che sono essi stessi

fonte di conoscenza del diritto e non semplicemente luogo di applicazione di altre teorie. Si ritiene pertanto nei primi anni importante una formazione su un sapere grammaticale e negli ultimi anni un saper fare, la capacità di argomentare, di motivare un testo giuridico e questo senza cadere nel rischio dell'eclettismo che è nemico della conoscenza. Giuste dunque le soft skill e l'interdisciplinarietà ma poi alla fine ognuno deve studiare ed essere formato per imparare il suo mestiere, la sua professione.

L'Avvocato Francesco Spadafora - Direttore Affari Legali e Societari Rai - ritiene che, da un punto di vista giuridico, durante la pandemia si sono trattati temi diversi. È stato enfatizzato il ruolo del legale di impresa come gestore del rischio legale rispetto a quello tipico del ruolo di gestore delle crisi o dei problemi legali che esistono all'interno delle aziende. I giuristi di impresa si sono dedicati principalmente a un lavoro di introduzione di protocolli, di procedure, di predisposizione di documentazione standard e hanno avuto un maggiore coinvolgimento nell'attività d'impresa nella valutazione del rischio persino nei check sanitari per cui è stato enfatizzato il tema del risk management anche per il giurista d'impresa. Un altro impatto significativo è stato quello della giustizia online che significa nella sostanza trasformare il tribunale da un luogo fisico a un servizio riuscendo ad assicurare un accesso migliore alla giustizia unitamente a una riduzione dei costi di risoluzione delle controversie.

Il tema è oggi quello dell'appropriatezza di ciò che le facoltà di diritto effettivamente insegnano agli studenti. Non è il caso della Luiss ma il mondo accademico classico è un mondo molto spesso autoreferenziale perché indaga casi che spesso interessano poco all'operatore del diritto mentre i temi che quotidianamente sono affrontati nel mondo del lavoro interessano molto poco il mondo del diritto accademico per cui gli studenti universitari sono tipicamente formati per poter diventare, anche sotto il profilo del metodo, degli studiosi, che cioè conoscono il metodo di studio necessario per superare un esame di dottorato ma non quello per superare un colloquio di lavoro. In quest'ottica l'obiettivo deve essere formare una generazione di giuristi che sia più flessibile e più orientata verso il lavoro di gruppo, anche da un punto di vista tecnologico più sofisticata e che abbia abilità anche di tipo commerciale o negoziale che sicuramente serviranno nel lavoro. Quindi una maggiore attenzione verso i temi della globalizzazione, della standardizzazione anche dei contratti, della tecnologia della gestione e dell'organizzazione dell'impresa. Si potrebbero proporre agli studenti nella fase conclusiva prove di gestione del rischio legale, di project management legale e sarebbero di aiuto quando entrano in un'azienda e si trovano a contatto con una realtà completamente nuova e sconosciuta.

Il Professore Punzi chiede all'Avv. Spadafora che ha partecipato alla clinica legale dell'area di penale qualche consiglio sul tipo di attività da erogare nelle 40 ore.

L'Avvocato riferisce come si sia trattato di un'esperienza coinvolgente dove i ragazzi erano molto interessati. Il maggior interesse era verso il ruolo e la funzione dell'Avv. Spadafora perché erano desiderosi di comprendere il lavoro del giurista d'impresa, a conferma del fatto che probabilmente avevano avuto poche occasioni di confrontarsi con operatori del mondo del lavoro. Da questo punto di vista l'unico consiglio è quello di aumentare per gli studenti le occasioni di incontro con il mondo del lavoro.

L'Avvocato Angela Maria Tornatora - General Counsel Engie Italia - in merito all'impatto della pandemia sulle attività della direzione legale della società ha notato, nel proprio team di lavoro, lo sviluppo di

nuove doti e di un nuovo approccio manageriale. Il suo team di legali è stato coinvolto in modo attivo ed efficiente nella gestione delle criticità dell'emergenza e questo ha insegnato nuovi strumenti e un nuovo approccio al lavoro in stretto contatto con il business. All'interno della società sono stati costituiti dei comitati di crisi per le varie aree di business in cui Engie opera e il legale è stato il driver dei vari comitati e si è trovato a dover gestire situazioni complesse e articolate alla luce delle normative d'emergenza emanate. Quindi, come risultato concreto dell'esperienza di questo anno e mezzo, ritiene siano stati valorizzati i profili manageriali del legale d'azienda. Precisa inoltre che nel suo team ci sono legali di tutte le età e che coloro che hanno reagito in modo più concreto, più attivo, efficiente e collaborativo sono stati i giovani, i quali sono stati anche interessati e fortemente motivati da questo nuovo modo di collaborare e di dare un utile e concreto supporto al business. In merito al secondo quesito, aggiunge che tutte le aziende lavoreranno, e stanno già lavorando, sulle 6 missioni del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza. Il team legale, almeno in Engie, è fortemente coinvolto nello studio di varie iniziative che si possono avviare per dare concreta attuazione al Piano e trarne i massimi benefici. Questa importante area di attività di sviluppo e crescita, che impegnerà il Paese fino al 2026, potrebbe essere di grande interesse per i giovani dell'università. Si potrebbe creare un collegamento tra le aziende e gli studenti inserendoli nei gruppi di lavoro impegnati nell'attuazione delle 6 missioni del PNRR, cui tutti lavoreranno nel prossimo futuro. In tal modo i giovani, occupandosi di questi temi, avranno la possibilità di fare una esperienza formativa sul campo e si troveranno già nel mondo del lavoro senza accorgersene. Potrebbe essere questo uno stimolo per lavorare insieme tra aziende e Luiss.

L'Avvocato Alessandro Tonetti - Vicedirettore Generale e Chief Legal Officer Cassa Depositi e Prestiti - concorda con l'Avv. Tornatora: la pandemia ha posto problemi nuovi che hanno indotto a esplorare delle aree non investigate senza avere il conforto di norme talvolta puntualmente rappresentative del tema e senza disporre di orientamenti giurisprudenziali e dottrinali. Ciò ha messo in evidenza l'importanza che il giurista abbia anzitutto un metodo prima ancora delle competenze. Per questo è necessaria una ottima formazione di base, anche con studi di classici che amplino la prospettiva, unita, in un secondo momento, nella fase più avanzata degli studi, a un approccio pratico. L'altro aspetto ineliminabile è confrontarsi con i temi, i problemi, le soluzioni perché quello è il cuore della competenza, della preparazione, dell'elemento qualitativamente differenziale rispetto a un'offerta molto ampia. È importante saper individuare esattamente il problema, capire qual è il problema prioritario rispetto a quelli secondari, individuare soluzioni considerando anche le loro implicazioni delle soluzioni, il che significa avere una mente aperta una visione ampia. Il giurista d'impresa in molte realtà ha una dimensione accessoria, strumentale, residuale, quasi subalterna rispetto al business. La pandemia ci ha messo di fronte a una realtà nuova, il giurista ha dovuto inventare soluzioni. Il giurista non è quello che accompagna e poi traduce scelte e quindi si limita a una fase di implementazione, ma è protagonista. È un dato oggettivo: lo vediamo nel diritto societario dove, a seguito della pandemia, sono state introdotte norme che hanno cercato di risolvere problematiche quali il divieto di assemblee, il golden power e altro. Si sottolinea altresì l'importanza di avere un orizzonte ampio: non possiamo pensare di dominare il tema del golden power senza avere un minimo di sensibilità sul tema geopolitico, non possiamo immaginare che si possa interpretare il presente senza porsi il tema del passato. L'altra cosa che tiene a sottolineare

oltre al metodo è l'argomentazione giuridica. Se i problemi sono nuovi e non ci sono competenze già sviluppate, la capacità di argomentare giuridicamente, la capacità di rappresentare le questioni, la capacità di scrivere fanno la differenza. In ultimo, si aggiunge come sia importante inserirsi da subito nel mondo del lavoro, facendo esperienza temporanea in un'azienda o in uno studio.

Il Professore Punzi riferendosi all'ultimo intervento dell'Avv. Tonetti dice di aver selezionato alcune parole chiave che ritornano nella discussione di oggi, il riferimento alla geopolitica è emerso nel corso della discussione quando l'avvocato Giordano parlava di competenze in leadership e in geopolitica, competenze che di solito il giurista nel bridge tra formazione accademica e mercato del lavoro non ha e che invece ad oggi possono risultare elemento discriminante, qualificante. Chiede al Professore Gullo se vuole intervenire a partire da queste sollecitazioni che sono emerse.

Il Professore Gullo ringrazia tutti i panelist per la partecipazione e gli stimoli emersi. Per il primo aspetto dice di aver annotato a sua volta diverse parole chiave e ricorda come già nel precedente corporate panel del 2019 fosse emersa la necessità di perseguire un giusto equilibrio tra tradizione e innovazione, quale strumento di lettura da parte del giurista di una realtà complessa e in continua evoluzione. E in questa prospettiva lo scopo è quello di formare un giurista che possieda solide capacità teoriche accompagnate da capacità di confrontarsi con la soluzione dei problemi, con la redazione di testi scritti e dotarlo delle competenze richieste nel mondo del lavoro. In questa ottica il corso è oramai da anni progettato nel senso di combinare una prima parte formativa di base – coincidente con i primi tre anni e mezzo –, con una seconda parte professionalizzante, strutturata in profili di specializzazione con didattica dedicata anche a esercitazioni fortemente pratiche (soluzione casi, simulazioni etc.), che trovano oggi il loro completamento nelle cliniche legali. Le cliniche, di recente attivazione, rappresentano la punta più avanzata di formazione e l'idea è di consentire al giurista di sviluppare un approccio multidisciplinare, di essere in grado di dialogare con esperti di altri settori cosicché il giurista, come è emerso nella pandemia, possa rappresentare l'anello di congiunzione tra realtà differenti e sia in grado di tradurre in termini giuridici una serie di questioni che emergono sotto il profilo tecnico. Questa è la formazione che in Luiss è stata già sperimentata e adesso l'obiettivo è di avviare uno sportello legale che risponda a un'esigenza, da un lato, di contatto dell'università con il mondo esterno e, dall'altro lato, di consentire agli studenti di misurarsi con casi e scenari reali, di svolgere un'attività di consulenza attraverso la partecipazione di tutor che li seguano nel formulare risposte a questioni specifiche, avviandosi l'attività in relazione ad alcuni ambiti tematici, ma con l'obiettivo di estendere in seguito il perimetro delle cliniche.

Il professore Punzi prende la parola, ringrazia il professore Nuzzo per la presenza e chiede di intervenire. Il professore Nuzzo condivide l'importanza di alcune parole chiave che hanno caratterizzato il Panel, e di cui ha preso anch'egli nota, e che contraddistinguono la new normality post pandemia. Molto interessante è la prospettiva dell'avvocato come manager con metodo e spalle larghe nonché, anche rispetto alla formazione post lauream, il fatto di potenziare la capacità del giurista di saper scrivere in modo giuridicamente corretto e convincente. È importante lavorare sulla capacità non solo di apprendere ma anche di rappresentare ciò che si studia. Questo è uno dei temi sui quali si può ancora migliorare. Assicura che resta l'obiettivo di strutturare un lavoro in partnership con istituzioni e imprese

in relazione al piano di assunzione PA e al PNRR. Per quanto riguarda il post lauream queste sono linee di azione che caratterizzeranno il lavoro della scuola nei prossimi mesi.

Il Professore Punzi ringrazia tutti i partecipanti per il contributo offerto e invita a trasmettere eventuali ulteriori osservazioni nei prossimi 15 giorni all'indirizzo mail [corporatepanel@luiss.it](mailto:corporatepanel@luiss.it).

Alle 17.35 la riunione è tolta.

### **Spunti aggiunti**

A valle dell'input del Prof. Punzi, l'Avvocato Giordano ha suggerito di inserire anche il seguente appunto:

In linea generale, ritengo sia auspicabile:

1. incrementare le esercitazioni scritte;
2. anticipare quanto più possibile il momento di incontro tra studenti e mondo della professione legale;
3. incrementare le competenze digitali.

Esercitazioni scritte.

Con le dovute eccezioni, la limitata capacità di scrittura rappresenta un punto critico dei neolaureati. Anche gli studenti più brillanti e preparati entrano nel mondo del lavoro privi delle conoscenze basilari per la redazione degli atti scritti in cui si estrinseca la professione legale. A seconda dei casi, potrà trattarsi di ricorsi, comparse o istanze, pareri o contratti, relazioni, procedure o delibere societarie, ma è indubbio che l'attività professionale, in ultima istanza, si sostanzia sempre in atti scritti.

Non si può certamente pretendere che un neolaureato sappia redigere questi atti in autonomia. Sarebbe però auspicabile che durante il corso di laurea, in base al profilo prescelto, lo studente possa acquisire le linee guida necessarie per la loro redazione. In tal senso, si nota ancora un'apprezzabile differenza rispetto agli studenti delle università anglosassoni e di altri Paesi europei.

Questa criticità è ancora più marcata tra i laureati delle università pubbliche italiane. In quest'ultime non è infrequente l'assenza di esercitazioni scritte fino alla redazione della tesi di laurea. Al contrario, i laureati Luiss sono avvantaggiati e hanno più occasioni di esercitare la scrittura (tesine, cliniche legali, etc.). Di particolare valore e utilità è la scelta del profilo al terzo anno, che consente allo studente Luiss di avviare con congruo anticipo la costruzione di un percorso professionale mirato.

Per quanto riguarda le cliniche legali, queste sono posizionate nell'ultimo anno. Ho l'impressione che 3 o 4 ore di lavoro possano non essere sufficienti per apprendere come impostare, ad esempio, uno statuto di SpA, un patto parasociale o una delibera di aumento di capitale. A maggior ragione se fino a quel momento lo studio è stato squisitamente "teorico" e con esami orali.

In tal senso, si potrebbe valutare la possibilità di anticipare al terzo anno talune esercitazioni pratiche, anche con esami in forma scritta e metodologie di apprendimento interattivo. Taluni insegnamenti "doppi" del terzo o quarto anno (es. Civile 2, Commerciale Progredito, Amministrativo 2, Penale 2),

potrebbero contemplare insegnamenti più mirati alla professione, con esercitazioni ed esami scritti, propedeutici alle cliniche legali dell'ultimo anno.

Anticipare l'incontro con il mondo della professione.

Un altro significativo vantaggio degli studenti della Luiss è dato dalla possibilità di frequentare stage curriculari presso imprese, studi legali, autorità di vigilanza.

Tali esperienze possono essere utilissime ma restano necessariamente circoscritte a un breve periodo di tempo. Si potrebbe valutare se ci sia spazio per un percorso inverso, vale a dire:

1. portare all'università le imprese, gli studi legali e le autorità di vigilanza attraverso moduli mirati specialistici (es. negotiations, intelligenza artificiale nella professione legale, reporting ESG, leading change for lawyers, etc.);
2. affiancare agli insegnamenti classici di diritto, corsi mirati allo sviluppo delle cosiddette "soft skills", che hanno un peso sempre maggiore nell'attività professionale (public speaking, international affairs, global citizenship, etc.)

Innovazione e Intelligenza Artificiale.

Non è questa la sede per discutere se una macchina possa un giorno sostituire il giudizio dell'uomo.

Quel che è certo è che la cosiddetta Intelligenza Artificiale è sempre più presente tra gli strumenti utilizzati nella professione legale. Ad esempio, nel contesto delle operazioni di M&A, ci sono programmi che consentono di "caricare" migliaia di contratti ed estrarre, in pochi minuti, un'analisi dettagliata sulle clausole di change of control o sulle polizze assicurative (Luminance). Altri programmi consentono di redigere in modo automatizzato la prima bozza di un contratto, partendo dai precedenti esistenti, sulla base di input scelti dall'operatore (Contract Express).

Ben lungi dal sostituire l'uomo, questi programmi possono fornire un ausilio validissimo in termini di efficienza ed economicità del servizio professionale.

Peraltro, si tratta di un campo in cui lo sviluppo è rapidissimo: ogni anno vengono aggiunte nuove funzioni e programmi sempre più sofisticati e precisi. Purtroppo, i neolaureati che entrano nel mondo della professione legale non conoscono queste tecnologie. Sarebbe quantomai auspicabile che i rudimenti possano essere acquisiti durante il corso di Laurea.