

Commenti

Nella stanza dell'ascolto il pellegrinaggio è un cammino interiore

La porta aperta

Padre Enzo Fortunato



Il Giubileo non è un semplice evento da celebrare: è un tempo in cui il cuore dell'uomo è invitato ad aprirsi. Roma, con le sue basiliche, diventa pellegrinaggio interiore prima ancora che meta di passi. Tra i segni più eloquenti di questo cammino c'è ora la «stanza dell'ascolto», allestita in San Pietro per chi cerca un orecchio amico, un silenzio capace di accogliere senza giudicare. Qui la Chiesa si fa madre: non distribuisce risposte precostituite, ma offre la possibilità di far emergere, nel colloquio fraterno, le domande più vere. Mai come oggi questo gesto si rivela urgente. Secondo l'Organizzazione Mondiale della Sanità, dopo la pandemia i disturbi d'ansia e depressione sono cresciuti di circa il 25% a livello globale, senza distinzione di età. Nel 2024, oltre 16 milioni di italiani hanno segnalato disturbi psicologici di media o grave entità: si tratta di circa il 6% in più rispetto al 2022. Secondo il Rapporto Salute Mentale 2023 del Ministero della Salute, ogni giorno 1.571 persone si recano nei pronto soccorso italiani per disturbi mentali, con un aumento annuo stimato in circa 26.000 accessi rispetto al 2022. Adolescenti, adulti, anziani: tutti, in modi diversi, sperimentano un disagio che non si lascia rinchiudere in statistiche. È un grido sommesso che chiede ascolto, prima ancora che soluzioni.

C'è un'immagine che vorrei citare a proposito. Il profeta Isaia, così come Michelangelo lo ha dipinto nei colori della Cappella Sistina, sembra chinarsi in un ascolto profondo: le sue grandi orecchie,

“scolpite” quasi a raccogliere il silenzio, diventano segno di una disponibilità totale alla Parola. L'ascolto, nella prospettiva biblica, non è mai semplice udire: è lasciarsi penetrare, è accogliere nel cuore il soffio di Dio. Isaia ci ricorda che l'orecchio è la prima porta della profezia: «Il Signore mi ha aperto l'orecchio» (Is 50,5). Michelangelo traduce in immagine quella apertura interiore, quell'attenzione che diventa obbedienza. Così l'ascolto non è passività, ma scelta di conversione; è

riconoscere che la Parola, per generare vita, ha bisogno di uomini e donne che si lascino sorprendere. Le orecchie di Isaia, ampie e tese, ci ammoniscono: solo chi ascolta davvero può parlare a nome di Dio. E la profezia nasce sempre da un cuore che prima si è fatto culla del silenzio.

Nel tempo del Giubileo, la «stanza dell'ascolto» è più di un'iniziativa pastorale: è parabola viva di ciò che la Chiesa è chiamata a essere. Chi vi entra non cerca soltanto risposte, ma il coraggio di essere accolto; chi vi attende sa che il primo passo della riconciliazione è fermarsi, posare il rumore, tendere l'orecchio. È un atto che precede ogni parola, perché la misericordia inizia quando ci si lascia toccare dal racconto dell'altro.

Sant'Agostino lo aveva intuito: «Non avere il cuore nelle orecchie, ma le orecchie nel cuore». L'ascolto vero non è una tecnica, ma un atto d'amore. È farsi prossimi, entrare – almeno per un istante – nella vita dell'altro, lasciandosi provocare. Il Giubileo chiede questo: aprire le orecchie del cuore perché la grazia di Dio possa ancora sorprenderci e generare in noi la pace che il mondo attende.

Questo segno del Giubileo, apparentemente semplice, diventa provocazione per tutti. Perché ascoltare è arte che richiede disciplina: saper tacere, sospendere il giudizio, accogliere l'altro senza fretta di rispondere. È una via che chiede tempo e umiltà, un esercizio che nel Vangelo precede ogni annuncio. Chi non si lascia ferire dalla parola altrui, chi non sosta nel silenzio che custodisce, difficilmente potrà generare vera comunione.

La stanza dell'ascolto ricorda che ogni incontro con l'altro è luogo teologico, spazio dove lo Spirito opera. Un significato importante anche per il mondo laico: un maggior successo per le aziende e per gli economisti sta anche in questa capacità di lavorare insieme e di ascoltare l'altro. Per questo il Giubileo, con i suoi riti e pellegrinaggi, non è solo memoria ma invito a una pratica concreta: offrire orecchi e cuore, diventare compagni di viaggio. Solo così la misericordia si fa carne, e l'ascolto diventa profezia che apre il futuro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Come salvare il contante introducendo (anche) l'euro digitale

Falchi & Colombe

Donato Masciandaro



Dio salvi il contante e l'euro digitale. È la bussola che deve orientare la Bce e la politica europea nei prossimi mesi, se si vuol tutelare l'efficienza e l'integrità del sistema dei pagamenti, cioè garantire i cittadini. Lo consiglia sia l'analisi economica che quello geopolitico.

Negli ultimi mesi la Bce sta svolgendo un ruolo centrale ed attivo nel proporre il varo della moneta pubblica digitale. Allo stesso tempo, ieri ha avuto modo di ricordare anche l'importanza della moneta pubblica tradizionale: il contante. Entrambe le azioni vanno sottolineate e supportate. Il punto di partenza è chiedersi cosa sia oggi la moneta, per scoprire quanto sia fondamentale il ruolo dell'euro. La risposta però non si trova nei tradizionali libri di testo, che ancora ci raccontano come la moneta, in quanto strumento di copertura del rischio, abbia tre proprietà, mentre invece sono quattro.

La prima proprietà è coprire un rischio di calcolo: se i prezzi di tutti i beni ed i servizi non sono espressi nella stessa unità di conto, è più facile che il singolo cittadino faccia errori nelle sue scelte. Quindi tutti i prezzi devono essere espressi in euro. La seconda proprietà è ridurre un rischio di scambio: quanto più esiste uno strumento che tutti possono usare o accettare come mezzo di pagamento, tanto più ciascuno di noi è sicuro di poter fare uno scambio quando lo desidera. Qui emerge l'importanza di chi è il soggetto che emette la moneta. C'è sempre una moneta pubblica, emessa dallo Stato, che a sua volta può consentire a soggetti privati di far circolare proprie passività, che i cittadini usano per regolare i propri pagamenti.

È questo un privilegio monetario, la cui ragione economica è che quei privati svolgono una funzione macroeconomica. Tradizionalmente il privilegio monetario è concesso alle banche, che devono svolgere una funzione di allocazione del risparmio delle famiglie a favore delle imprese. Si noti che oggi tale privilegio viene svolto, o vorrebbe essere svolto, da altri soggetti privati, come ad esempio le imprese impegnate nella produzione e distribuzione di attività digitali. Ma tali soggetti non hanno la stessa funzione macroeconomica, quindi estendere a tali soggetti il privilegio monetario è ingiustificato.

La moneta pubblica è la più sicura per definizione, in quanto l'emittente è l'unico che può garantire le passività che emette con la capacità di avere e ottenere risorse che solo il bilancio pubblico di uno Stato può garantire. Inoltre, il produttore di moneta privata può essere anche un veicolo di rischio geopolitico. In tempi normali, il cittadino medio non fa caso alla superiorità della moneta pubblica rispetto alla moneta privata, ma se ne accorge immediatamente nelle situazioni di crisi economica e finanziaria. In quei casi, corre fisicamente ad aumentare la sua dotazione di moneta pubblica, ed il rischio è che la sua corsa sia inutile, perché tutti in quel momento stanno correndo. E' una eventualità che va evitata.

È questo il senso della raccomandazione, che la Bce rivolge ai cittadini, di detenere per motivi precauzionali dei contanti. Ma si può fare di più: occorre introdurre al più presto l'euro digitale, in modo che i cittadini possano detenere moneta pubblica anche in forma elettronica.

È necessario evitare che nell'area euro si corra lo stesso rischio che oggi caratterizza Paesi come la Svezia, o la Danimarca: la moneta pubblica tradizionale è sempre meno reperibile, e non esiste ancora quella digitale. In Svezia, un quinto dei cittadini hanno problemi di inclusione finanziaria: vorrebbero utilizzare il contante, ma non riescono a trovarlo. La presenza del contante sul territorio va garantita. Chi ha il privilegio monetario svolge un ruolo pubblico, altrimenti tale privilegio si riflette in un vantaggio ingiustificato. Il disegno dell'euro digitale dovrà inoltre essere tale per cui la moneta pubblica dovrà essere uno strumento efficace per affrontare un terzo rischio: la perdita di valore. In questo caso il garante c'è già, visto che è la Bce responsabile della stabilità del potere d'acquisto dell'euro. Tale garanzia è legata al disegno istituzionale che ne definisce il mandato – priorità alla stabilità monetaria – e l'indipendenza dalla politica. Grazie al cielo, in Europa – a differenza degli Stati Uniti – tali prerogative non possono essere messe in discussione, a meno di revisione dei Trattati.

La quarta proprietà della moneta – quella di cui i libri di testo non si sono ancora accorti – è il suo essere riserva di informazioni private. Ogni cittadino, utilizzando un mezzo di pagamento, dissemina informazioni su se stesso. La moneta pubblica tradizionale consente la massima riservatezza. Il tema della privacy dovrà essere centrale nel disegnare l'euro digitale. Lo Stato può fornire tutele che nessun privato può sostenere, o millantare, di avere. Il problema è che sulle caratteristiche dell'euro digitale, che determineranno le sue proprietà, l'atto finale non è a Francoforte, ma a Bruxelles, che è già in ritardo, anche alla luce di quello che sta accadendo negli Stati Uniti. La campana sta suonando per la politica. Verrà ascoltata?

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL PREMIOLINO A MILANO

Si svolgerà lunedì 29 settembre alle 19.30 presso Il Piccolo Teatro Grassi di Milano la cerimonia di premiazione de Il Premiolino, il più antico premio italiano



dedicato all'informazione, giunto quest'anno alla sua 65ª edizione. Tra i vincitori: Sabrina Giannini, Siegmund Ginzberg, Paolo Giordano (foto), Luigi Manconi, Anna Zafesova.

Studi professionali, l'aggregazione oggi è una necessità

Modelli di governance

Ornella Bertolazzi

La velocità del cambiamento – normativo, tecnologico, sociale – non lascia spazio all'immobilismo. I modelli tradizionali scricchiolano sotto il peso di nuove esigenze e il professionista, da solo, rischia di non farcela. In questo scenario, l'aggregazione non è più una scelta strategica: è una necessità. Ma come conciliare efficienza e identità? Come preservare la

propria autonomia in un contesto sempre più orientato alla logica finanziaria? La normativa, pur cercando di intervenire, spesso insegue una realtà che evolve più velocemente delle regole, tentando di offrire strumenti e soluzioni che possano accompagnare questa trasformazione. Studi associati, STP, reti e modelli multidisciplinari non sono una novità, ma diventano oggi strumenti essenziali per affrontare le sfide del presente. Tuttavia, aggregarsi non è semplice. Avvocati e commercialisti sono spesso portatori di un forte ego e la costruzione di un'organizzazione condivisa richiede visione comune, equilibrio e condivisione dello stile professionale. È quindi utile chiedersi quali siano le condizioni per una aggregazione efficace e come si possa costruire una cultura organizzativa capace di valorizzare le differenze.

Uno dei nodi centrali nelle forme aggregative è la capacità gestionale. Le scuole che formano manager per gli studi professionali sono ancora poche e poco strutturate. Spesso il ruolo viene assunto dal professionista più carismatico o da chi esercita maggiore influenza, ma si tratta di una leadership informale, priva di strumenti e soprattutto di formazione specifica. La gestione di uno studio «aggregato» richiede competenze manageriali, organizzative e strategiche, declinate in modo specifico per ogni area. Dal Managing Partner all'Office Manager, passando per il Practice Manager e l'HR Manager, ogni figura contribuisce attivamente alla crescita e all'efficienza complessiva dello studio.

In questo contesto, è essenziale maggiore inclusione di presenze femminili, ancora oggi sottorappresentate nei ruoli chiave della governance. Eppure, l'esperienza dimostra che le donne offrono competenze manageriali solide, caratterizzate da un approccio collaborativo, orientato alla mediazione e alla costruzione del consenso, elemento e valore ormai imprescindibili di una leadership efficace.

Altro asset fondamentale del capitale umano, i giovani: investire non solo per garantire il necessario passaggio generazionale, ma per favorirne l'inclusione e per evitare che la professione perda di innovazione. La loro visione più attuale e il loro *mindset*, naturalmente più vitale, sono leve indispensabili perché la tradizione professionale possa evolvere in senso attuale.

Negli ultimi anni fondi di investimento, software house e studi internazionali hanno iniziato ad acquisire studi professionali, attratti dalla stabilità dei flussi di cassa e dalla scalabilità dei modelli; non si tratta solo di piccole realtà ma anche di strutture consolidate che oggi valutano cessioni o partnership industriali.

Queste operazioni sollevano interrogativi sull'indipendenza del professionista, sulla governance e non solo. Il capitale non garantisce la qualità del servizio: lo fanno le persone. L'indipendenza da poteri economici e da interessi esterni resta un principio irrinunciabile, sancito dai codici deontologici. Come tutelare l'autonomia professionale in un mercato sempre più orientato alla logica finanziaria?

In questi diversi scenari si inserisce il disegno di legge delega per la riforma dell'ordinamento della professione di dottore commercialista ed esperto contabile, approvato l'11 settembre 2025, che introduce, tra le altre, novità su STP (con nuove regole per iscrizione e funzionamento), riconoscimento delle specializzazioni, equo compenso, e disciplina disciplinare. Anche la professione forense è oggetto di riforma; tra i principali interventi normativi emerge il tema della regolamentazione delle forme collettive di esercizio della professione: criteri più stringenti per le società tra avvocati (con la specifica che due terzi del capitale, dei diritti di voto e degli utili siano detenuti da iscritti all'albo) e parallelamente il rafforzamento del segreto professionale. Le riforme in corso pongono una domanda cruciale: possono rafforzare il ruolo dell'avvocato senza snaturarne l'identità e l'indipendenza?

Di tutto questo si parlerà nel convegno organizzato da ACBGroup il prossimo 10 ottobre 2025 a Palermo, presso Villa Malfitano, dal titolo «Aggregazione tra studi professionali – Operazioni di riorganizzazione societaria». Sarà un'occasione per confrontarsi sulle soluzioni civilistiche e societarie più adatte a sostenere l'evoluzione del mondo professionale. Il futuro del professionista passa da qui: aggregazione, managerialità, indipendenza e visione condivisa. Non è più tempo di solisti, ma di orchestre ben dirette.

Componente Acb

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il Sole 24 ORE

DIRETTORE RESPONSABILE

Fabio Tamburini

VICEDIRETTORI

Daniele Bellasio

Jean Marie Del Bo

Roberto Totti

UFFICIO CENTRALE

Fabio Carducci

(Capo della redazione romana)

Balduino Ceppetelli

Giuseppe Chiellino

Nicoletta Cottone

Marco Libelli

Armando Massarenti

Gabriele Meoni

Marco Mobili

(vice caporedattore Roma)

LUNEDÌ

Paola Dezza

UFFICIO GRAFICO CENTRALE

Adriano Attus (creative director)

Francesco Narracci (art director)

RESPONSABILI DI SETTORE

Riccardo Barlaam

(Economia e politica internazionale)

Mario Cianflone (Motori)

Giulia Crivelli (Moda24 - Viaggi)

Maria Carla De Cesari

(Norme & Tributi)

Laura Di Pillo (Imprese & Territori)

Alberto Grassani (Finanza & Mercati)

Laura La Posta (Rapporti)

Stefano Salis (Commenti-Domenica)

Giovanni Uggeri (Food24)

Gianfranco Ursino (Plus24)

ATTIVITÀ VIDEO MULTIMEDIALI

Marco lo Conte

SOCIAL MEDIA EDITOR

Alessia Tripodi (coordinatrice)

GRUPPO 24 ORE

PROPRIETARIO ED EDITORE
Il Sole 24 ORE S.p.A.

PRESIDENTE

Maria Carmela Colaiacovo

AMMINISTRATORE DELEGATO

Federico Silvestri

SEDE LEGALE - DIREZIONE E REDAZIONE

Viale Sarca, 223 - 20126 Milano

Tel. 023022.1 - Fax 023510862

AMMINISTRAZIONE

Viale Sarca, 223 - 20126 Milano

REDAZIONE DI ROMA

Piazza dell'Indipendenza 23b/c - 00185

Tel. 063022.1 - Fax 063022.6390

e-mail: lettere@sole24ore.com

PUBBLICITÀ

Il Sole 24 ORE S.p.A. - SYSTEM

DIREZIONE E AMMINISTRAZIONE

Viale Sarca, 223 - 20126 Milano

Tel. 023022.1 - Fax 023022.214

e-mail: segreteria@direzione@sole24ore.com

© Copyright Il Sole 24 ORE S.p.A.

Tutti i diritti sono riservati.

Nessuna parte di questo quotidiano può essere riprodotta

con mezzi grafici o meccanici

quali la fotocopione e la registrazione.

PREZZI

con "Instant storia contemporanea"

€12,90 in più;

con "Lupetto ama la scuola" €7,90 in più;

con "Stai sereno tutto l'anno con Lupo

e un anno alla grande con Lupo" €7,90 in più;

con "Geopolitica umana" €12,90 in più;

con "Il potere degli errori" €12,90 in più;

con "Dormire bene, vivere meglio"

€12,90 in più;

con "L'importanza di non piacere" €12,90 in più;

con "Danzare nella tempesta" €12,90 in più;

con "Giorgio Armani" €12,90 in più;

con "Concordato preventivo biennale"

€12,90 in più;

con "Perdite fiscali" €12,90 in più;

con "Aspenia" €12,00 in più;

con "FTSI" €2,00 in più.

Prezzi di vendita all'estero:

Costa Azzurra €3, Svizzera SFR 3,90



IL CODICE DI OGGI

Il Sole 24 Ore offre a tutti i suoi lettori un accesso giornaliero gratuito per sfogliare la copia del quotidiano in app e accedere gratis ai contenuti extra e alle funzionalità speciali. Inquadra in QR Code e segui le istruzioni.