



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

# LAUREA AD HONOREM IN ARCHITETTURA A EMANUELE ORSINI

Bologna, 20 febbraio 2026

---

## ***Architettura, Impresa e Responsabilità Sociale***

Lectio magistralis

**Emanuele Orsini**

Magnifico Rettore,  
Illustrissime Autorità Civili ed Accademiche,  
Gentili Professori,  
Care Studentesse e Cari Studenti e cari amici,

Ricevere la Laurea Honoris Causa è per me motivo di grande orgoglio e un grandissimo onore.

Ringrazio quindi con tutto il cuore questo Ateneo.

Questa laurea rappresenta per me una grande responsabilità.

Responsabilità nei confronti dell'Università che oggi mi accoglie, della comunità scientifica e delle giovani generazioni che si affacciano alla professione dell'architettura e del costruire.

Responsabilità nei confronti delle persone che mi sono state vicine nel passato e che mi sono vicine oggi, che conoscono e condividono ciò che comporta il mio impegno quotidiano.

Responsabilità nei confronti del servizio che sto svolgendo in rappresentanza delle imprese, nella consapevolezza che nell'attuale contesto segnato dal digitale e dal virtuale debba essere riservata particolare attenzione alla dimensione sociale e alla tutela dei valori fondamentali che orientano la formazione e la ricerca nelle Università italiane e internazionali.

Tra le priorità che stanno orientando la mia presidenza di Confindustria vi è il Piano Casa Straordinario, che rappresenta una delle direttrici più rilevanti del nostro impegno.

Si tratta di un progetto che avevamo già indicato tra gli obiettivi programmatici sin dalla mia prima Assemblea e che abbiamo sottoposto al Governo come intervento prioritario.

Il Piano Casa Straordinario non è soltanto la risposta a un bisogno abitativo primario. Non richiede esclusivamente risorse finanziarie, canoni sostenibili a credito adeguato. Esige, piuttosto, una visione capace di unire architetti e ingegneri in un grande progetto italiano, nel quale estetica, qualità di progetto, funzionalità ed etica concorrano a delineare un'idea compiuta di qualità della vita.

È in questa sintesi che l'abitare può tornare a essere fattore di stabilità offrendo ai giovani non solo una casa, ma una prospettiva concreta di lavoro, autonomia e costruzione del proprio futuro familiare.

Goethe, visitando l'Italia, annotava la coesistenza "del bello, dell'utile e del vero": in queste parole mi ritrovo oggi, consapevole della grande eredità del passato e del futuro a cui lavoriamo tutti i giorni.

Il "bello" è la cornice per la persona, dove esprimere al meglio personalità, sentimento, passione e applicazione.

L'"utile" oggi consiste nel saper conciliare lavoro e crescita con un consumo responsabile del suolo e la tutela dell'ambiente, rafforzando così il Made in Italy e le esportazioni, componente fondamentale del successo delle nostre imprese e, dunque, del benessere e del welfare del nostro Paese.

Il "vero" perché, in un'epoca di velocità e dove tutto può apparire effimero, le nostre opere — e in particolar modo quelle dell'architettura — devono puntare alla durata, superando le mode per restare riconoscibili nel tempo.

Chi è e cosa fa davvero un architetto?

Qual è il suo ruolo?

Oggi l'architetto è chiamato a misurarsi con spazi già esistenti spesso risultato di grandi processi di rigenerazione urbana, reinterprestandoli e restituendoli alla collettività come luoghi capaci di generare relazioni, identità e coesione sociale.

L'architettura, dunque, non è soltanto un esercizio estetico, formale o tecnico.

È prima di tutto una disciplina culturale che unisce "nel criterio del bello", la funzionalità, la sicurezza strutturale e la sostenibilità.

L'architettura interpreta i bisogni della società, li traduce in spazio costruito e ne anticipa le trasformazioni future.

Ogni edificio, nelle linee esterne e nell'arredamento interno, è una dichiarazione di valori. Ogni scelta costruttiva è un atto che produce conseguenze nel tempo.

La capacità italiana nell'architettura e nel design è una grande eredità del nostro Paese.

Nel corso della storia, il costruire ha sempre accompagnato l'evoluzione delle civiltà.

Dalla tradizione artigianale alla progressiva industrializzazione, l'architettura ha saputo integrare tecnica, economia e cultura, adattandosi ai mutamenti sociali e tecnologici.

Oggi ci troviamo di fronte a una nuova sfida: costruire in modo consapevole in un contesto di risorse limitate e di crescente fragilità ambientale.

La sostenibilità non è più un'opzione, né uno slogan.

È una necessità strutturale.

Parlare di sostenibilità significa considerare simultaneamente tre dimensioni: ambientale, economica e sociale.

Un edificio sostenibile non è soltanto efficiente dal punto di vista energetico, ma è anche progettato per durare nel tempo.

Capace di mantenere nel corso degli anni le proprie prestazioni. Ben inserito nel contesto e in grado di generare valore per la comunità.

In questo quadro il materiale assume un ruolo centrale.

Il legno, in particolare, rappresenta un esempio emblematico.

È un materiale antico, radicato nella storia dell'architettura ma al tempo stesso straordinariamente contemporaneo.

Le moderne tecnologie hanno consentito di superare molti pregiudizi legati alla sua resistenza, alla durabilità e alla sicurezza, rendendolo un protagonista delle costruzioni anche del futuro.

Le strutture in legno ingegnerizzato offrono elevate prestazioni meccaniche, ottimi comportamenti antisismici e un impatto ambientale molto ridotto rispetto ai materiali tradizionali.

Il legno non è soltanto un materiale: è una filiera. Una filiera che coinvolge la gestione forestale, l'industria di trasformazione, la progettazione e il cantiere.

Gestire responsabilmente le foreste significa non solo tutelare l'ambiente, ma anche valorizzare territori spesso marginali, come le aree montane e le aree interne del nostro Paese.

Costruire con il legno può diventare uno strumento concreto di politica territoriale, capace di contrastare lo spopolamento e riattivare le economie locali.

Conosco il legno perché l'azienda della mia famiglia se ne occupa da sempre.

Posso dire che si tratta di qualcosa che ho imparato a leggere in ogni sua venatura e che ho visto trasformarsi in strutture di capannoni industriali, scuole, luoghi di culto, in strutture turistiche e in tante abitazioni di qualità.

Considero il legno elemento centrale di ogni opera ispirata al principio di essenzialità: la ricerca di un'architettura capace di togliere il superfluo per rendere più evidente ciò che conta davvero.

Oggi, in una società sempre più complessa, questa interpretazione può essere riletta in chiave relazionale: non si tratta solo di ridurre la forma, ma di concentrare risorse e progetto, su ciò che è essenziale per le persone, cioè la qualità dell'esperienza, dell'incontro e dell'abitare.

Detto in modo concreto, sapere cosa semplificare e cosa valorizzare è parte della stessa responsabilità del progetto quando l'obiettivo è migliorare la qualità delle

relazioni umane: perché la complessità non va solo gestita tecnicamente, ma va integrata in un disegno che tenga insieme persone, funzioni, significati.

Qui in Emilia abbiamo diversi esempi di questa visione dell'architettura: edifici in legno progettati per sostituire strutture danneggiate dal sisma.

Questa visione unisce essenzialità, integrazione del verde ed efficienza energetica. La sinergia tra architetti e ingegneri garantisce la resistenza sismica e la sostenibilità, utilizzando il legno capace di immagazzinare CO<sup>2</sup>.

Un altro tema fondamentale è quello della sicurezza.

Proprio le norme antisismiche e la ricerca scientifica hanno dimostrato come le strutture in legno, se correttamente progettate e realizzate, offrano livelli di affidabilità estremamente elevati.

La sicurezza non è un limite alla creatività progettuale, ma una sua condizione necessaria.

In questo scenario, il ruolo dell'Università è decisivo.

L'Università non è soltanto il luogo della trasmissione del sapere, ma il laboratorio in cui si costruiscono le competenze del futuro. Quello che voi fate ogni giorno.

La collaborazione tra mondo accademico e mondo produttivo è essenziale per trasformare la ricerca in innovazione concreta.

L'innovazione costruttiva passa anche attraverso la prefabbricazione e l'industrializzazione dei processi.

Prefabbricare non significa standardizzare in modo anonimo, ma garantire qualità, controllo e riduzione degli sprechi.

Significa costruire meglio, non semplicemente costruire di più.

Significa valorizzare su più larga scala un'idea costruttiva, un'intuizione, un segno distintivo.

E significa inserire il progetto nel paesaggio, poiché ogni intervento dialoga con il territorio e ne modifica l'equilibrio.

Progettare significa assumersi la responsabilità di questo dialogo riconoscendo il valore culturale, ambientale e identitario dei luoghi, delle nostre città e dell'Italia intera.

In un contesto in cui il consumo di suolo ha raggiunto livelli critici, preservare gli spazi e mantenerne l'armonia con i materiali naturali rappresenta un dovere etico e un principio fondamentale del progetto architettonico contemporaneo.

In questa logica, anche la rigenerazione del patrimonio edilizio esistente rappresenta una delle grandi sfide dei prossimi decenni.

Rigenerare non vuol dire soltanto riqualificare tecnicamente, ma restituire senso, funzione e dignità a spazi che hanno perso il loro ruolo sociale.

Qui devo leggermente sterzare e portarvi ad un altro grande filone di lavoro, di storia, di leadership italiana nel mondo, che è quello dell'architettura di interni, dell'arredamento, dunque del design industriale italiano.

Negli anni scorsi ho avuto la responsabilità e l'onore di organizzare il Salone del Mobile, l'evento mondiale più importante del settore, la manifestazione più iconica del Made in Italy.

La manifestazione che coinvolge per una settimana tutta la città di Milano e porta in Italia migliaia di buyer, architetti, imprenditori e artisti.

Un'autentica fucina mondiale di idee e proposte per vivere meglio in quella bellezza italiana che viene da lontano.

È il luogo della sintesi, della conciliazione tra spazi interni e spazi esterni, anche qui in equilibrio sempre più avanzato tra funzionalità ed estetica, tra esclusività e produzione su larga scala.

L'Italia ha storicamente ricoperto un ruolo di primo piano nel panorama internazionale del design.

Emblematico è il caso di Olivetti, che già negli anni Cinquanta produceva a Ivrea macchine da scrivere portatili in cui innovazione tecnologica, qualità formale e funzionalità convergevano in modo esemplare.

Questi oggetti, oggi considerati vere e proprie icone del design industriale, dimostrano come il progetto fosse concepito non come mero rivestimento estetico, ma come parte integrante del processo produttivo.

Non a caso, anche grandi aziende internazionali come IBM riconobbero il valore del design olivettiano, arrivando a collaborare con l'azienda italiana per migliorare la qualità formale dei propri prodotti, in un ruolo non diverso da quello che Apple oggi ricopre nel panorama contemporaneo.

Il design italiano non è solo nell'architettura di interni, ma caratterizza la tecnologia italiana, fornisce identità al nostro export, così come le grandi opere italiane nel mondo portano la stessa iconicità frutto del lavoro integrato tra architetti e ingegneri.

Qui devo fare, da imprenditore, una considerazione. Le professioni dell'architetto e dell'ingegnere non sono affatto in antitesi, come una certa narrazione del passato talvolta ha suggerito.

La dimensione creativa propria dell'architettura e il rigore tecnico dell'ingegneria oggi si integrano in modo sempre più naturale dando vita a processi progettuali nei quali competenze diverse concorrono a un risultato unitario.

Questa integrazione non si realizza soltanto attraverso la collaborazione tra le persone, ma oggi è ulteriormente potenziata dall'utilizzo dell'intelligenza artificiale che consente di simulare, verificare e ottimizzare le soluzioni progettuali all'interno di team multidisciplinare, riducendo margini di errore, conflittualità e tempi di realizzazione.

Avviandomi alla conclusione, desidero sottolineare che il vero capitale dei nostri territori non è soltanto nelle risorse materiali o nelle tecnologie disponibili, ma soprattutto nella qualità delle relazioni che lo spazio costruito genera tra persone, organizzazioni, comunità e ambiente.

È in questa capacità di creare connessioni, di dare forma a luoghi che favoriscano responsabilità condivisa che l'architettura incontra pienamente la sua funzione sociale.

In questa prospettiva il progetto architettonico non è solo un fatto tecnico o formale, ma uno dei principali strumenti attraverso cui si costruiscono le condizioni della competitività, della crescita economica, della coesione sociale e della sostenibilità nel lungo periodo.

Il settore delle costruzioni ha un impatto economico enorme.

Ma la crescita dell'economia deve essere accompagnata da una crescita qualitativa. Investire in qualità del progetto, in formazione e in ricerca significa investire nel futuro del Paese.

Un'attenzione particolare va riservata alle nuove generazioni.

Formare architetti significa trasmettere competenze tecniche ma anche senso critico, etica professionale e responsabilità civile. Costruire non è mai un atto neutro.

Guardando al futuro, l'architettura sarà chiamata a confrontarsi con sfide sempre più complesse: il cambiamento climatico, la trasformazione dei modelli abitativi, l'integrazione tra digitale e costruito.

A queste sfide non si risponde con soluzioni semplici ma con una visione culturale solida e condivisa, che affonda le sue radici nella nostra storia, dal Rinascimento al concetto di bello e ben fatto della nostra manifattura.

Da imprenditore, osservando da vicino le trasformazioni del sistema produttivo, appare sempre più evidente come architettura e impresa facciano parte dello stesso ecosistema dello sviluppo.

Il progetto architettonico non produce solo oggetti, ma condizioni: contesti in cui persone, imprese, Università e Istituzioni possono entrare in relazione, collaborare e innovare.

In questo senso l'architettura è una componente essenziale della competitività, perché incide direttamente sulla qualità delle relazioni da cui nasce il valore economico.

Dal punto di vista dell'impresa, questo significa una cosa molto concreta: i territori con un alto capitale sociale sono anche territori in cui è più facile fare impresa, attrarre talenti, costruire fiducia, innovare nel tempo.

La coesione sociale non è quindi solo un valore etico, ma una condizione strutturale dello sviluppo economico.

È quello che penso, è quello che vivo quotidianamente e che continuo a sostenere nel mio impegno di Presidente di Confindustria, fin dall'inizio del mio mandato.

Ed è qui che sempre dal punto di vista delle imprese, diventano decisive alcune condizioni abilitanti molto concrete: certezza del quadro regolatorio, semplificazione, orizzonti temporali stabili per gli investimenti, politiche energetiche coerenti.

Senza questi elementi anche i migliori progetti faticano a tradursi in trasformazioni reali.

Per il sistema produttivo questo significa che sostenibilità e competitività non sono in contraddizione. Al contrario, sono sempre più due facce della stessa strategia di lungo periodo, perché territori fragili dal punto di vista ambientale sono anche territori fragili dal punto di vista economico.

E lo vediamo dalle cronache di queste settimane.

Se guardiamo ancora alle imprese e ai territori che le ospitano, ci accorgiamo che le aziende più solide, i distretti più dinamici e le comunità più resilienti hanno tutte una cosa in comune: un'alta qualità delle relazioni umane. Il vero capitale è quello che si costruisce con la capacità delle persone di collaborare, fidarsi e condividere conoscenza e visione.

Ed è un capitale che, come sistema delle imprese, dobbiamo saper coltivare con la stessa attenzione che dedichiamo agli investimenti materiali e tecnologici, perché senza contesti favorevoli anche l'innovazione più avanzata fatica a generare valore. Quando invece il nostro lavoro contribuisce a costruire contesti in cui le relazioni possono essere più ricche, più stabili, più generative, allora stiamo producendo crescita economica, ovvero stiamo costruendo le condizioni di uno sviluppo umano, produttivo e competitivo nel lungo periodo.

In conclusione, credo profondamente che l'architettura debba essere considerata un bene comune. Un atto di responsabilità verso la società, il territorio e le generazioni future.

Con questo spirito ricevo oggi questo riconoscimento, con gratitudine e con l'impegno a continuare a contribuire, per quanto possibile, al dialogo tra cultura, impresa e Università.

Renzo Piano, l'architetto italiano oggi più importante nel mondo, ha raccontato che Roberto Rossellini, il grande regista, gli disse: "tu non devi guardare gli edifici, devi guardare gli occhi della gente che guardano gli edifici".

È questa per un architetto la ricompensa più grande.

Vi ringrazio.