

# *Pedagogia del lavoro e contesti di innovazione*

*M. Costa*



*Franco Angeli  
Milano  
2011*

*Qual è il futuro pedagogico in una società  
caratterizzata da continui passaggi di stato  
della materia lavoro?*

*(d'Aniello, 2009)*

*Qual è oggi il nuovo paradigma educativo  
dell'agire lavorativo nei contesti di  
innovazione?*

*È possibile pensare di coniugare innovazione e  
sviluppo salvaguardando la dimensione  
umanizzante del lavoro?*

# Espressioni - Parole chiave

**UOMO - LAVORO - EDUCAZIONE - FORMAZIONE**

Senso,  
significato,  
valore

Antropologia

Realizzazione  
Auto-  
realizzazione

Libertà

Vocazione

Sistema

Fare/Agire  
Essere

Progetto

Bisogno

Scelta

Contesto

Razionalità /  
Multi-razionalità

Trasformazione  
Processo

Massimiliano Costa

**Pedagogia del lavoro  
e contesti di innovazione**

Presentazione di Giuditta Alessandrini  
Postfazione di Umberto Margiotta



Relazione

Dinamicità

Cultura

Responsabilità

Generatività

*Valore dell'uomo,  
senso del lavoro,  
valori educativi e  
formativi*

*Formazione e  
trasformazione  
generativa*

*Obiettivo finale -  
auto-realizzazione  
personale*

*Movimento -  
dinamicità*

*Contesti lavorativi =  
clusters. La socialità  
emerge da ibridazioni  
culturali e socialità -  
Sistema aperto e  
dinamico*

*L'uomo è essenzialmente  
artefice, creatore di forme,  
facilitatore di opere [...] la  
natura dell'uomo è  
l'operare»  
(Mounier, 1952)*

*Professionalizzazione =  
processo di  
razionalizzazione esperta  
dei saperi*

*Lavoro*  
*processo attivo (e  
generativo) di  
significazione*



*Processo di  
costruzione  
dell'identità («lo  
sono quello che  
faccio»)*

*Relazione con l'altro  
e ambiente -  
Responsabilità,  
dimensione della  
scelta*

*Per cogliere la dimensione pedagogica  
del lavoro ...*

*Indagarne la storia e i contesti di pratica*

*Lavoro viene fatto rivivere nella battaglia  
per il mantenimento della sua portata  
umanizzante*

# *Il lavoro nell'antichità*

*Periodo greco*

*Periodo romano*

*Periodo cristiano*

*Umanesimo*

*Periodo della rivoluzione industriale ...  
fino ai giorni nostri*

*Il lavoro nella società contemporanea*

*Società complessa*

*Glocal society*

*Knowledge Society*

*Il senso che lega l'agire umano al suo valore  
generativo*

*Ruolo della conoscenza - della relazione*

*Lavoro guadagna una «qualità morale»*

*Formatività = trama nella multi-razionalità nel lavoro (decisioni e comportamenti si intersecano vicendevolmente influenzando le modalità di scelta dei mezzi e dei comportamenti).*

*La razionalità acquista un valore educativo e formativo*

*Centralità della dimensione formativa del lavoro grazie alla quale l'uomo interpreta le connessioni emergenti dalle interazioni conferendo ad esse senso e progettualità umana*

# *Valore dell'innovazione*

✓ *Dove*

✓ *Come*

✓ *Quando*

*si realizza*

*Il valore nasce dalla  
conoscenza*



*Post-fordismo      Globalizzazione*

*Nuove modalità di  
produzione, scambio e uso delle  
conoscenze*

# LA CONOSCENZA

A. Toffler

*fonte del potere di eccellenza,  
fattore chiave dei cambiamenti di potere nei  
contesti produttivi*

*Un tempo semplice complemento  
del potere del denaro e del lavoro  
ora ne è divenuta la reale essenza  
(creando le condizioni di una lotta  
sempre più accanita per il suo controllo)*

# LA CONOSCENZA

*J. B. Quinn*

*Potere economico e produttivo dell'impresa moderna risiede nelle sue capacità intellettuali e di servizio*

*«Beni intangibili fondati sulla conoscenza»*

*(Know-how tecnologico, disegno di prodotto, immagine di mercato, comprensione dei bisogni del cliente, creatività personale, innovazione)*

# LA CONOSCENZA

## NOVITÀ ED EMOZIONI

*si definiscono in base ai desideri,  
alle aspettative, alle paure, ai bisogni  
delle persone*

*Invase da proposte di novità  
cognitive ed emotive  
(internet, nuovi media, blog,  
social network...)*

*L'economia della conoscenza viene a coincidere  
con l'economia dell'attenzione*



# *SOCIETÀ DELLA CONOSCENZA*

*regolata da  
due forze umane*



```
graph TD; A["SOCIETÀ DELLA CONOSCENZA  
regolata da  
due forze umane"] --> B["Capacità di produrre novità"]; A --> C["Capacità di attirare l'attenzione,  
di comunicare"]; B --> D["CAPITALE INTELLETTUALE"]; C --> E["CAPITALE SOCIALE"];
```

*Capacità di  
produrre novità*

*CAPITALE  
INTELLETTUALE*

*Capacità di attirare  
l'attenzione,  
di comunicare*

*CAPITALE SOCIALE*

# *Ridefinizione del significato del legame tra contesto e valore*

*Il limite non viene più dai confini fisici dello  
spazio ma  
dalla quantità di immaterialità, di conoscenze*

*DINAMICITÀ INTRINSECA E COSTITUTIVA  
DELL'UOMO*

*con cui si costruiscono  
NUOVI SIGNIFICATI*

*... una rivoluzione tutt'ora in atto*

# *Forme generative della conoscenza*

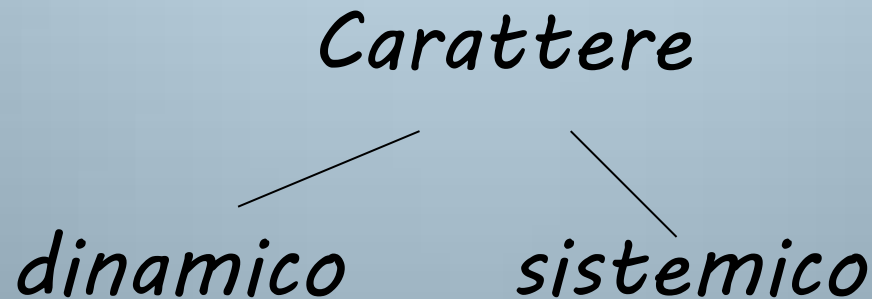
*Non più espressione di un  
processo etero-diretto  
(previsione e programmazione)*

*La formazione non è più semplice adeguamento  
prestazionale ma  
strategia vettoriale capace di rilanciare saperi,  
progettualità e scelte del lavoratore*

*La dimensione progettuale = orizzonte di  
significatività educativa e generativa di un agire  
lavorativo dinamico e creativo*

# *INNOVAZIONE*

*al centro delle trasformazioni attuali  
dell'economia*



*generato dall'interazione continua tra  
diversi attori*

# *J. Fagerberg*

*L'innovazione non è una novità, esiste da quando c'è l'uomo, c'è qualcosa di intrinsecamente umano nella tendenza a pensare e a mettere in pratica modi sempre nuovi e migliori per fare le cose*

*Innovazione – caratterizzata da molteplici aspetti*



*Considerata da diverse prospettive  
Orientamento interdisciplinare*

*Fine XX secolo - inizio XXI secolo*

|

*dipartimenti e studi di ricerca  
studio del ruolo dell'innovazione nei  
cambiamenti sociali ed economici*

*J. Schumpeter*

*approccio originale che metteva al centro il  
ruolo dell'innovazione nei processi economici  
e sociali*

# Schumpeter

*Innovazione = risposta creativa che si verifica quando  
«l'economia o un settore, o alcune aziende di un  
settore fanno qualcosa di diverso, qualcosa che è al di  
fuori della pratica esistente»*

## *Come nasce l'innovazione?*

*Tre aspetti:*

- 1. Incertezza intrinseca a tutti i progetti innovativi*
- 2. Necessità di muoversi velocemente prima che sia qualcun altro ad innovare*
- 3. Resistenza al nuovo (l'inerzia connaturata a tutti i settori della società bloccava chi voleva proporre qualcosa di nuovo)*
- 4. Tendenza a concentrarsi nel tempo e in contesti specifici (innovazioni sorgono come «grappoli» - le innovazioni non sono eventi isolati e non sono distribuite in modo uniforme nel tempo)*

# *Schumpeter*

*Distinzione tra:*

- *imprese di grande e piccola dimensione*
  - *imprese nuove, giovani, vecchie*

*Quali sono caratterizzate da innovazione?*

*Le imprese giovani*

*A. P. Usher*

*Innovazione = processo*

*Innovazioni = «sintesi cumulativa»*



**Teoria  
neoclassica**

**innovazione**

**=**

**variabile  
extraeconomica**

**Teorie evolutive**

**innovazione**

**processi di sviluppo**

**cambiamento**

# *Inventare*

*Concepire per la prima volta  
un nuovo prodotto o processo  
(nuove idee, concetti,  
sviluppo scientifico, etc.)*

*Novità*

# *Innovare*

*Tentativo di mettere in  
pratica ciò che è nuovo*

# Nonaka e Takeuchi

## Innovazione nei contesti organizzativi

*Momenti di rottura  
incremento di interazione  
con ambiente esterno e  
interazione all'interno  
finalizzato alla creazione di  
nuovi concetti*

**Caos  
creativo**

*Dare informazioni che vanno al di  
là delle richieste operative  
immediate.*

*Ridondanza = strumento per la  
creazione di una consapevolezza  
condivisa dell'identità  
dell'organizzazione*

*Teoria dei sistemi - adattamento  
e auto-regolazione (imprese  
devono saper apprendere)*

**Ridondanza**

## *Sintesi degli studi sull'innovazione*

- *Interazione con l'ambiente esterno*
  - *Competizione tra aziende*  
(maggiore apertura alle  
*risorse e alle competenze*)

*Interne e esterne*

*Per la generazione di innovazione ...  
Processi creativi e partecipati*

*Le organizzazioni possono gestire la  
conoscenza?*

*Possono diventare intelligenti?*

*Approccio della learning organization*

*Organizzazione = fenomeno cognitivo,  
soggetto capace di elaborare e generare  
conoscenza ed informazioni (Denicolai, 2010)*

# Parola chiave: interazione



## Ambiente

(la creazione,  
la diffusione e  
la trasformazione  
delle conoscenze  
sono parti  
integranti e decisive  
dei processi creativi  
e produttivi)

## Membri

(sistema cooperativo)

Conoscenze, credenze,  
norme implicite ed  
esplicite, valori che  
nel tempo diventano  
«cultura» (Argyris, 1982)

*La metafora dell'organizzazione che  
apprende*

*rapporto tra  
processo di apprendimento e conoscenza*

*Conoscenza degli individui diviene parte della  
conoscenza dell'organizzazione (Nonaka, 1994)*

*Processo di «conversione della conoscenza»  
complementarità e interattività tra  
conoscenza implicite ed esplicita*

# *Processo di «conversione della conoscenza»*

*Processo a spirale crescente*

*Parte dall'individuo, coinvolge il gruppo, l'organizzazione ed infine il  
livello inter-organizzativo*

*Processo sociale che prevede 4 modalità di conversione:*

*1. Socializzazione (trasferimento di conoscenza da implicita a implicita -  
Condivisione di esperienza, trasformazione del gruppo in team - pratica,  
imitazione, osservazione)*

*2. Esteriorizzazione (da implicita a esplicita - dialoghi, scambio di  
opinioni)*

*3. Combinazione (scambio di conoscenza esplicita tra individui -  
confronto tra codici linguistici semantici diversi - multi-appartenenza  
degli individui a più gruppi)*

*4. Conoscenza esplicita condivisa è interiorizzata - si genera nuova  
conoscenza tacita che non è più individuale ma comune.*

# *La metafora dell'organizzazione che apprende*

|  
rapporto tra  
apprendimento e conoscenza

prodotto dell'apprendimento  
(qualsiasi contenuto acquisito)

Distinzione tra: — processo di apprendimento  
(l'acquisizione delle informazioni)

soggetto di apprendimento  
(può essere individuale o collettivo)

## *Intenzionalità organizzativa*

*A seconda del tipo di apprendimento  
l'organizzazione cresce e si sviluppa*

*Individui apprendono  
ma è necessario processo di codificazione  
(se non avviene gli individui avranno  
imparato, l'organizzazione no)*

*L'azione cessa di essere individuale e diventa organizzativa quando emergono procedure decisionali condivise*

*(Argyris, Schön, 1998)*

*Membri dell'organizzazione agiscono come attori d'apprendimento per l'organizzazione (le persone apprendono e l'organizzazione cambia, si sviluppa)*

*Le informazioni, le esperienze, etc. diventano patrimonio comune*

*Apprendimento descritto sulla base di 5 discipline  
che permettono alle persona di apprendere in un contesto  
organizzativo(Senge, 1990)*

- 1. Padronanza personale - aumento capacità personale di raggiungere risultati e costruire ambienti di esperienza (sviluppare se stessi e scopi prefissati)*
- 2. Modelli mentali ('mappa' implicita di quanto ci circonda indagabile attraverso la riflessione continua e il chiarirsi degli obiettivi. Come questi influenzano le azioni e le decisioni)*
- 3. Visione condivisa (connessa al futuro. Potenziare senso di appartenenza al gruppo)*
- 4. Apprendimento di gruppo (realizza l'abilità di pensiero collettivo e dialogico)*
- 5. Pensiero sistemico (in grado di descrivere e comprendere il comportamento dei sistemi in termini di forze e di relazioni)*

# *Apprendimento organizzativo*

*Condizione necessaria per generare agire  
lavorativo capace*

*sia di ibridare i contesti di apprendimento,  
sia di andare oltre i confini organizzativi*

*ottenendo nuove ricombinazioni di significato  
o pratiche funzionali ai processi di open  
innovation (Koen, Duysters, 2007; Lindegaard,  
Kawasaki, 2010)*

# *Open innovation*

*Paradigma organizzativo che valorizza i meccanismi cognitivi e organizzativi*

*Definizione (Chesbrough, 2003):*

*«un paradigma che afferma che le imprese possono e debbono fare ricorso ad idee esterne, così come a quelle interne, ed eccedere con percorsi interni ed esterni ai mercati, se vogliono progredire nelle loro competenze tecnologiche»*

*Parole chiave: collaborazioni e velocità  
(‘vince chi per primo intercetta la creatività che circola nello spazio aperto’)*

# *Enterprise 2.0*

*Implementazione delle applicazioni caratteristiche del web 2.0 (blog, wiki, etc.) in un contesto aziendale.*

*I social media che possono permettere un  
impiego fondamentale sono  
la **peer production** e l'**open innovation**  
(Malerba, 2010)*

*Forma di  
collaborazione  
di massa*

*Espansione del potere  
verso il basso e verso  
l'esterno - le  
organizzazioni non  
avranno più bisogno di  
creare gerarchie di  
manager*

*Creatività*

*Vantaggi  
competitivi*

*Risoluzione  
collettiva  
dei  
problemi*

*Nuovi bisogni  
Spazio aperto*

*Parola chiave: Apertura (sinonimo di crescita,  
competitività)*

*Rivoluzione del modo di pensare  
l'organizzazione*

*coinvolgimento diffuso collaborazione, sviluppo e  
valorizzazione di community e di reti sociali  
interne ed esterne*

*Stringere accordi di partnership, joint-venture,  
etc. Responsabilità nella gestione del network*

# *Nuove esigenze*

*Mobilità e dispersione sul territorio delle persone e delle attività - utilizzo di tecnologie mobile*

*La persona ha necessità di confrontarsi e condividere conoscenza - network sociale*

# *Ricerca dell'Osservatorio Enterprise 2.0 (2010)*

*Bisogni emergenti delle persone a cui le  
imprese cercano di dare risposta:*

- Social Networking*
- Conoscenza in Rete*
- Collaborazione emergente*
  - Global Mobility*
- Appartenenza aperta*

I quattro fattori abilitanti dello smart working secondo Gartner (il mobile, il cloud, il "social computing" e la "collaborazione unificata") stanno innescando l'ennesima rivoluzione. Una rivoluzione che parte per ora dalla parte più avanzata dell'economia, i comparti più creativi e dove il peso delle competenze conoscitive è più alto. Sono infatti i knowledge workers i primi a beneficiare dell'impatto della nuova cultura aziendale. Ma di cosa si tratta? «Procedendo per gradi schemi possiamo dire che la fase attuale è quella in cui la tecnologia inverte il rapporto tra il mercato e le aziende - spiega Davide Bennato, docente di Sociologia dei media digitali all'università di Catania - Il fordismo seguiva il mercato, il toyotismo, con l'introduzione del just in time, ha cercato di adattarsi in velocità, la fase attuale invece punta a precedere il mercato: e può farlo proprio grazie ai big data e agli analytics. Basta pensare a cosa può significare nell'organizzazione del ciclo approvvigionamento, campagne, vendite della grande distribuzione poter analizzare i flussi commerciali non solo in tempo reale ma anche regione per regione, forse pure punto vendite per punto vendita». Una rivoluzione non da poco perché, giusto appunto sul modello del Web 2.0, istituisce un canale di comunicazione dal basso verso l'alto e non solo al contrario, dal vertice della piramide decisionale alla base. Le informazioni che vengono dai livelli periferici di un'azienda, di ogni azienda, acquistano così rilievo strategico.

(17 ottobre 2013)

<http://temi.repubblica.it/repubblica-rapporti-affari-e-finanza/category/hi-tech/-/smart-working-il-lavoro-20-tra-cloud-mobile-e-social-network/>

*Le innovazioni debbono essere scambiate  
con l'esterno*

*Parola chiave: organizzazione agile*



- si adatta ai cambiamenti del mercato*
- identifica rapidamente le tendenze del  
mercato (preferenze consumatori,  
clienti)*
- fornisce o acquisisce capacità tecniche e  
personalizza la commercializzazione dei  
prodotti*

*Parole chiave: diffusione e modularità*

*Information technology -  
tecnologia dell'open innovation*

*Conoscenza diffusa*

*Valorizzare proprio contesto. Espressione  
chiave: attrattività del territorio -  
competitività tra le imprese ma anche  
cooperazione*

*Vantaggio dell'unicità - capacità di  
valorizzare il nuovo*

## *Globalizzazione - Glocalizzazione*

*R. Robertson - neologismo glocalism*

*Recuperare la dimensione sociale e culturale  
della globalizzazione*

*Globalizzazione considera il locale e vi si  
adatta, piuttosto che ignorarlo o schiacciarlo*

*Z. Bauman - Glocalizzazione: coincidenza e  
intreccio di sintesi e dispersione,  
integrazione e scomposizione*

*Open organization · Società al lavoro  
(integrazione cambiamenti economici e  
sociali)*

# *Processi di innovazione non rintracciabili entro confini aziendali ma in network territoriali e sistemici*

Collanti: linguaggio e confronto

## *COLLETIVITÀ AGENTE*

*(necessità di un quadro di governance capace di rappresentare e dare voce anche ai conflitti e alle differenze)*

*EPISTEMIC COMMUNITIES* - innovazione = fattore di competitività

*Elementi essenziali:*

- *Centralità delle persone*
- *Convergenza cooperativa*
- *Interdipendenza positiva*
- *Responsabilità individuale e di gruppo*
- *Interazione costruttiva*
- *Attuazione di abilità specifiche e necessarie nei rapporti interpersonali*

## *LEARNING REGION*

*Capacità per un territorio di governare il cambiamento e di innovare facendo leva sulla valenza creativa dei propri talenti*

*Territorio acquista dimensione profonda di progettualità e sviluppo*

### *Knowledge economy:*

- *Dimensione sistemica dell'innovazione*
- *Logica dell'interazione e associative governance*
- *Knowledge networks*
- *Capacità di integrazione tra conoscenza tacita o implicita e conoscenza codificata*
- *Prossimità territoriale*
- *Dinamica dell'apprendimento collettivo*
- *Istituzioni intermedie e densità istituzionale (Le istituzioni non sono confinate nella sfera pubblica, ma 'emergono' dall'interazione complessa tra soggetti individuali - Bonomi, Rullani, 2005 - inoltre, la 'densità istituzionale' è il risultato di un lungo e graduale processo di apprendimento)*

*Prima - distretti industriali (Marshall, Beccatini)  
imprese inserite in uno spazio limitato e complessità  
'culturale' (valori, conoscenze, rapporti di fiducia,  
etc.).*

*Compenetrazione economia-società*

*anche Modello di specializzazione flessibile (Priore e  
Sabel)*

*M. Porter introduce termine 'cluster' o 'grappolo' di  
imprese*

*Vantaggio competitivo*

*Imprese che si appoggiano a vicenda*

*Sintesi tra competenze e infrastrutture, tra valori  
educativi (responsabilità, riconoscimento bisogni dell'altro,  
cooperazione, partecipazione a un modello di sviluppo  
umano condiviso)*

# FORMAZIONE E INNOVAZIONE per generare CLUSTERS

INNOVAZIONE elemento che alimenta, sostiene e promuove clusters - trama generativa a partecipativa

Clusters generativi - processo creativo e generativo di valorizzazione e potenziamento delle COMPETENZE e del TALENTO dei SOGGETTI ATTIVI

PERCORSI FORMATIVI ad hoc

LEGAME TRA FORMAZIONE E INNOVAZIONE:  
VALORE DI RICORSIVITÀ STRATEGICA

VALORE GENERATIVO E OLISTICO  
ALL'INTERCONNESSIONE TRA RETI DI COMUNITÀ

# *Concertazione tra STABILITÀ E GENERATIVITÀ*

*FORMAZIONE - dare significato, appartenenza e progettualità a chi è coinvolto in un'action net*

*Identità, riflessività, creatività  
Formare pensiero creativo - all'agire innovativo*

*Circolazione e trasferimento della conoscenza  
Movimento e metamorfosi*

*Traslazione - circolazione della conoscenza, apprendimento:  
concatenazione di dinamiche sociali e materiali*

*Processo di transfert  
Apprendimento=processo interpretativo dialettico*

*Generatività network, generatività dell'agire lavorativo*

*Significatività dell'agire lavorativo nella sua multi-appartenenza globale*

*Multi-appartenenza identità umana -  
comunità in cui si codifica e negozia la  
conoscenza*

*Apprendimento non solo esplicito e  
formale ma anche implicito, non formale*

*Rapporto fra comunità di pratiche e  
organizzazioni produttive - innovazione,  
cambiamento*

*Comunità di pratiche = mattoni costitutivi  
di un sistema sociale di apprendimento  
poiché sono i 'contenitori' sociali delle  
competenze.*

*Comunità di pratica - tensione alla intersoggettività di pratica e di scoperta*

*Tre fattori (Alessandrini, 2007; Fabbri, 2007; Ajello, 2011) :*

- 1. Impegno reciproco*
- 2. Impresa comune (comunità)*
- 3. Prassi condivisa, repertorio comune*

*Allargare i confini della comunità connettendoli a network*

*Partecipazione - azione di scambio - intenzionalità (intesa come direzionalità consapevole e responsabile delle proprie strategie di significazione e di generazione di valore)*

*Inserire nella comunità elementi innovativi, strumenti e persone che favoriscono l'attraversamento dei confini*

*Azioni di natura progettuale*

*La formatività all'interno di network = forza fissionale delle energie e delle potenzialità che l'insieme dei legami mette a disposizione, divenendo, per il lavoratore, progetto che genera non solo prodotti, ma sentieri di sviluppo, libertà, invenzione.*

*La formatività dei network deve esprimere simultaneamente:*

- a) La generazione di nuova conoscenza*
- b) La creazione di valore*
- c) La promozione di un orientamento all'azione significativa*

*La formazione dei network generativi*

|

*Responsabilità pedagogica*

*Dimensione etica*

*L'agire formativo richiede responsabilità*

*La dimensione pedagogica dell'azione  
formativa è espressione:*

- della capacità del lavoratore di esprimere  
il proprio sapere*
- della progettualità capace di generare  
significati anche attraverso la generatività  
dell'agire*

*Cambiamento del mercato del lavoro nella società della conoscenza  
Diritto di apprendere per tutta la vita della vita = nuovo diritto  
di cittadinanza e partecipazione sociale*

*L'agire lavorativo generativo*

*Il lavoratore generativo*

*Sfida pedagogica - valorizzazione della persona*

*Privilegiare il carattere della formatività del lavoro, il valore  
umanizzante del lavoro*

*«Il lavoro entra nella prospettiva formativa come quel valore  
che traduce una dimensione generativa, progettuale e  
produttiva della intersoggettività, concorrendo alla formazione  
dell'esistenza letta come ambito di interconnessione attraverso  
cui il valore, prima ancora che realizzazione produttiva,  
diventa identità prospettiva, azione e relazione,  
riconoscimento e libertà». (M. Costa)*

# Knowledge-based economy

*Il valore dei beni è ancorato a elementi immateriali (significato, esperienza, servizio) prima che ai costi e alle prestazioni del processo materiale che l'ha prodotto.*

*Lavoro è lavoro cognitivo  
Capitalismo cognitivo*

*Conoscenza in azione, strumentale alla performance*

*Il valore economico è generato dalla propagazione delle conoscenze*

# *L'economia della conoscenza porta con sé:*

- *Un nuovo regime di proprietà delle forze produttive - lavoro cognitivo e conoscenza*
- *Una funzione attiva dei territori nell'incremento della conoscenza utile allo sviluppo*
- *Un diverso ruolo delle persone*
- *Una diversa concezione del tempo. L'economia della conoscenza è definita (esiste soltanto nel tempo)*
- *Un flusso imponente di esternalità, discontinuità, asimmetrie*
- *L'emergere della complessità nella costruzione del mondo economico e sociale attuale*

*(E. Rullani, 2004)*

## *La conoscenza è una risorsa:*

- Non scarsa (costo di produzione nullo o quasi)*
- Non divisibile (i suoi costi e i suoi ricavi sono associati a processi sociali che legano passato e futuro e che intrecciano l'economia di un operatore con quella degli altri)*
- Non strumentale (il conoscere non elabora solo i mezzi, ma cambia le relazioni e le identità degli attori in gioco, modificando i fini, ossia le preferenze degli stessi)*

# *Criticità e povertà del mercato del lavoro*

*Squilibri economici e sociali*

*Relazioni sociali deboli*

*Identità sociale multi-forme (identità è costruzione sociale - l'individuo riconosce la propria identità all'interno delle comunità)*

*Multi-identità, multi-appartenenza*

*Identità professionale non robusta (occupazione, disoccupazione, contratti di lavoro, orari di lavoro)*

*Parole chiave: instabilità, incertezza, precarietà, insicurezza, mobilità, rischio*

# *Politiche del lavoro e della formazione - periodo di crisi*

- Orientate al mantenimento del legame tra lavoratore e posto di lavoro*
- Innalzare il livello delle qualifiche professionali da richiedere nel mercato del lavoro*

*E la formazione?*

*Calo della formazione degli adulti*

*La maggior parte delle aziende ritiene che la formazione sia uno strumento adeguato per contrastare la crisi, ma...*

*Diverso tipo di lavoro*

*Orari, contratti, contenuti e modalità di svolgimento,  
spazio/luogo di svolgimento*

*Maggiore autonomia e libertà*

*Nuovi spazi di pensiero*

## ***Opportunità***

*Caratteristiche della conoscenza:*

- *È composta da risorse invisibili o intangibili (capitale intellettuale, relazionale, sociale)*
- *È intrinsecamente legata al contesto*
- *Si struttura per aggregazioni tra comunità e organizzazioni*
  - *Richiede la partecipazione attiva del soggetto*

# *Centralità della persona*

## **CONOSCENZA**



*Risorsa personale che entra in gioco nella vicenda sociale in quanto lavoro che esprime motivazioni, progetti, valori, che genera legami e riconoscimenti, che si impegna di fronte ai problemi/opportunità in modo da ricercare soluzioni efficaci e nel contempo innovative*

*Nella dimensione post-moderna del rischio  
il lavoro = viaggio di scoperta, di iniziativa e  
rivelazione della propria identità in mezzo a  
reti relazionali mutanti. Non scontato,  
ambiguo*

*Il lavoratore generativo - conferisce significato  
al proprio agire contestualmente e socialmente  
situato e genera trame di possibilità  
connettendo, durante l'azione, i nuovi  
significati.*

# *Oltre il paradigma del capitale umano*

*Teorie che mettono in dubbio la relazione di base tra istruzione e produttività, tra istruzione, capitale formativo e professionale accumulato e rendimento*

*Capitale umano*

```
graph TD; A[Capitale umano] --> B[Abilità e capacità informali]; A --> C[specifico]; C --> D[acquisito all'interno dell'impresa]
```

*Abilità e capacità  
informali*

*specifico  
acquisito all'interno  
dell'impresa*

# *Ripensare il welfare*

*Giustizia, equità, uguaglianza*

*Un esempio*

*A. Sen*

*Non è tanto importante di quanti beni possa disporre un individuo, ma cosa egli possa in effetti fare con essi.*

*L'obiettivo da massimizzare non è l'utilità, non si tratta solo di ridistribuire i beni, ma le capacità di utilizzare quei beni per trasformarli in tenore di vita.*

*Responsabilità personale*

# *Welfare di quarta generazione*

*(Donati, 1999)*

## *welfare plurale*

*Si basa sul principio della cittadinanza societaria  
(valorizzazione anche del capitale sociale - integrazione tra  
dimensione individuale e sociale della persona - spinta al  
cambiamento per il benessere comune)*

*Libertà di partecipazione ed espressione del proprio talento*

*Uguaglianza delle opportunità*

*Principio di giustizia*

*Politica dell'equità capace di riconoscere la specifica  
identità del lavoratore coniugata col talento, col merito e  
il potenziale*

# *Welfare di quarta generazione*

*(Donati, 1999)*

## *welfare plurale*

*esprime il valore dell'egualitarismo  
orizzontale e dell'universalismo selettivo*

- Attenzione alla distribuzione*
- Attenzione ai diritti, alle libertà e ad  
altri valori non utilitari*
- Centralità della libertà e delle  
capacitazioni*

# *La governance formativa*

*nuovi scenari in una prospettiva di  
flexicurity*

## *Regolamentazione*

*A livello nazionale*



*a livello locale  
(regioni)*



*Contratti di lavoro  
Ammortizzatori sociali*

*politiche attive  
del lavoro  
politiche di  
formazione continua*

# *Necessità di politiche compensative di riformare il mercato del lavoro*

*Alcune azioni da compiere in prospettiva di  
lifewide learning:*

- 1. Ripensare le politiche dei sistemi di  
formal learning, dall'education alla  
formazione professionale*
- 2. Allargare la natura degli apprendimenti  
validi (rapporto fra canali di istruzione e  
formazione, tra formal e no formal  
learning)*

# *Chi è il soggetto nell'economia della conoscenza?*

## *L'osservatore*

*(Margiotta, 2007)*

*Colui che dà senso a ciò che osserva, colui che esperisce, progetta e innova; colui che interpreta - attore protagonista che si immerge in ciò che conosce*

*Relazione dialogica con gli altri ('strutture interpretative condivise'; apprendimento co-generativo)*

*Multi-riflessività - interazione individuo-ambiente*

*Capacità di mettere in campo una strategia di appropriazione delle azioni ricombinatorie, legare sistematicamente ambiti di esperienza e relazione con la significatività dell'azione.*

# Agire riflessivo

*Si generano schemi di significazione delle diverse trame di possibilità ordite sulle nostre esperienze*

*Parole chiave: vedere-agire come, esplorazione, interrogazione, elaborazione, commutazione (capacità di connettere e far interagire mondi culturali, linguaggi, competenze, orientamenti diversi), combinazione (schemi, modelli, sensazioni, emozioni, esperienze, etc.)*

*Processualità sempre in fieri che consente di costruire nessi tra le idee, di formulare ipotesi, di attivare procedure di tipo riflessivo.*

*Maturazione della competenza esperta in un contesto di comunicazione sociale*

*Accrescere la consapevolezza sull'azione e sui suoi effetti.*

*La riflessione unisce le tre  
dimensioni dell'agire:*

*1. Il livello del sé*

*2. Il livello della  
intersoggettività*

*1. Il livello della società*

*Valenza generativa e non solo produttiva dell'agire lavorativo - nuovo significato alla sfera della prassi*

*Lavoro = esperienza educativa che consente alla persona di acquisire consapevolezza delle proprie capacità, di porsi in modo positivo nei confronti della realtà, auto-progettare il proprio cammino esistenziale di vita, di sviluppare le proprie potenzialità esprimendo così la propria personalità.*

*Il lavoro è espressione dell'identità personale perché in esso vengono coinvolte, come ci ricorda G. Bocca (1998), non solo le capacità operativo-manuali, ma anche la dimensione cognitiva, motivazionale creativa, culturale, etico valoriale.*