

GIUDITTA ALESSANDRINI

NON SIAMO I PADRONI DELLA TERRA

EDUCARE ALLA CULTURA
DELLA SOSTENIBILITÀ



PEDAGOGIA



DEL LAVORO

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

PEDAGOGIA DEL LAVORO

Collana diretta da

Giuditta Alessandrini, John Polesel, Massimiliano Costa

La riflessione sul senso che il lavoro ha per l'uomo e per la donna occupa un posto centrale nell'ambito del discorso pedagogico.

Il lavoro è un concetto cardine della modernità ed è attraversato nella contemporaneità, da profonde trasformazioni in seguito al mutamento dei fattori demografici, alle trasformazioni dei sistemi produttivi ed alla *digital transformation*.

Mai come oggi la riflessione pedagogica del lavoro deve confrontarsi con il tema dei diritti, delle "capacitazioni", delle nuove forme di *welfare*. Da qui il dialogo con le altre discipline che si occupano di lavoro nell'ambito delle scienze sociali (diritto ed economia, sociologia, psicologia, antropologia).

La prospettiva pedagogica sottolinea il primato della valenza educativa del lavoro e la centralità dei processi identitari che in esso si inscrivono *per la persona*. Molte voci si levano in questa direzione nel dibattito culturale ed accademico ma si avverte il bisogno di un canale editoriale che perimetri il campo d'indagine ed individui *nuovi orizzonti* di sviluppo della pedagogia del lavoro.

La collana **Pedagogia del lavoro** propone, dunque, saggi e ricerche che intendono affrontare una lettura *pedagogica* del lavoro nelle sue diverse dimensioni: gli aspetti critico-teorici (l'analisi dei nuovi scenari dell'innovazione, il tema della disuguaglianza, il dibattito internazionale sul "*work based learning*", il tema dell'alternanza, dell'orientamento e del sistema duale nei processi scolastici), ma anche metodologiche che hanno una ricaduta sullo sviluppo personale, professionale e sociale (agency, imprenditività, social innovation).

Tra queste ultime si segnalano la riflessione sulle competenze, i processi”, il tema dell’analisi dei fabbisogni, i processi di transizione dei giovani verso la vita attiva e l’orientamento verso l’occupabilità ed infine i processi di formazione continua e formazione formatori e l’interazione con i nuovi scenari tecnologici (*smart working, sharing economy e open innovation*).

La collana vuole essere uno strumento aperto di confronto interdisciplinare per la community di studiosi in area pedagogica, accademici e non, che lavorano intorno alle tematiche del lavoro; si indirizza pertanto ad un vasto pubblico di lettori (studenti, esperti di formazione ed operatori) attenti alla dimensione educativa e pedagogica del lavoro.

Direzione di collana

Giuditta Alessandrini (Università di Roma Tre), John Polesel (Melbourne University), Massimiliano Costa (Università Ca Foscari di Venezia)

Comitato scientifico

Maria Luisa De Natale (Università Cattolica Milano), Isabella Loiodice (Università di Foggia), Michele Pellerey (Università Salesiana), Paolo Federighi (Università di Firenze), Umberto Margiotta (Università Ca’ Foscari di Venezia), Arduino Salatin (Università Salesiana), Henning Salling Olesen (Roskilde University,DK), Giuseppe Zago (Università Padova), Emmanuele Massagli (Adapt), Gabriella A Ieandri (Università Roma Tre) Velleda Bolognari (Università di Messina), Vanna Boffo (Università di Firenze), Fabrizio D’Aniello (Università di Macerata), Piergiuseppe Ellerani (Università di Lecce), Claudio Melacarne (Università di Siena), Massimo Margottini (Università di Roma Tre), Luca Refrigeri (Università Molise), Andrea Cegolon (Università di Macerata), Daniela Dato (Università di Foggia), Angela Muschitiello (Università Bari)

Comitato editoriale

Alessandra Gargiulo Labriola, Ines Giunta, Valerio Marcone, Daniele Morselli, Claudio Pignalberi, Cristiana Simonetti, Andrea Strano

Sistema di referaggio: doppio cieco.

Pubblicazioni: cartaceo, e book, open access

GIUDITTA ALESSANDRINI

NON SIAMO I PADRONI DELLA TERRA

EDUCARE ALLA CULTURA
DELLA SOSTENIBILITÀ



PEDAGOGIA

DEL LAVORO

FrancoAngeli

Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Pedagogia del lavoro tra sostenibilità e innovazione nella nuova economia digicircolare , di <i>Massimiliano Costa</i>	pag.	9
Prologo: perché un nuovo libro sulla sostenibilità? , di <i>Giuditta Alessandrini</i>	»	23
1. “Filosofia” della sostenibilità oltre il dualismo natura-cultura	»	27
1.1. Intorno a un concetto: sostenibilità come responsabilità collettiva	»	27
1.2. Le radici di un’idea dal punto di vista della categoria filosofico-antropologico	»	30
1.3. L’indissolubile legame natura-cultura in Amazzonia dei Salgado	»	38
1.4. Un importante ancoraggio filosofico della sostenibilità, il <i>capability approach</i>	»	40
2. La marcia interrotta dell’uguaglianza di opportunità	»	44
2.1. L’umanità è sulla via dell’uguaglianza?	»	44
2.2. Il tema delle disuguaglianze negli studi economici	»	47
2.3. La pandemia delle disuguaglianze	»	51
2.4. L’ascensore sociale in Italia si è arenato	»	52
3. Dall’idea di sostenibilità come complessità al focus sulla dignità umana	»	55
3.1. Sostenibilità e complessità	»	55
3.2. La chiave di lettura sistemica: sogni inascoltati?	»	56
3.3. Perché l’idea di <i>dignità umana</i> è una chiave di volta per comprendere la sostenibilità	»	60

3.4. <i>Dentro</i> il concetto di riconoscimento: gli studi del filosofo Axel Honneth	pag.	62
3.5. <i>Verso</i> la speranza?	»	64
4. Educare al pensiero sostenibile: da una “nuova” <i>paideia</i> alle <i>guidelines</i> per sviluppare competenze	»	66
4.1. Formare al pensiero critico come antidoto alla fragilità del futuro	»	66
4.2. Integrare la sostenibilità nei piani di istruzione ed educazione	»	68
4.3. Come vivere? L’educazione alla cittadinanza come educazione alla sostenibilità	»	71
4.4. GreenComp: lo sviluppo di un quadro europeo delle competenze in materia di sostenibilità	»	75
4.5. Un quadro sistemico in dodici competenze e quattro aree tematiche interconnesse	»	76
5. La formazione come leva fondamentale per l’<i>empowerment</i> delle donne	»	80
5.1. La parità di genere al centro delle <i>policy</i> europee	»	80
5.2. Il Goal 5 dell’Agenda 2030 e il ruolo dell’ASviS per la parità di genere	»	84
5.3. Il tema dell’esigenza di potenziare l’avvio delle giovani verso le materie STEM	»	87
6. “Percorrendo” il futuro: da un’utopia sostenibile alla sostenibilità di un’utopia	»	92
6.1. La vulnerabilità sarà la dimensione del futuro?	»	92
6.2. Fragilità e cura: sapremo curare il creato?	»	94
6.3. Verso un mondo dominato dalla <i>techné</i>	»	95
6.4. Sapremo ricostruire le comunità come contrasto alla fragilità?	»	96
6.5. Un futuro di fratellanza?	»	98
7. Verso una transizione digitale antropocentrica: da uno sguardo filosofico a una fotografia del futuro possibile	»	102
7.1. L’autocoscienza dei limiti	»	102
7.2. Il ruolo del digitale per un mondo più sostenibile	»	103
7.3. Verso l’infosfera? L’ipotesi di un filosofo dell’Intelligenza Artificiale	»	107

7.4. Coniugare etica e sviluppo del digitale: costruire comunità	pag. 108
7.5. <i>E-recruiting</i> ed <i>e-learning</i> : due aree mature della transizione digitale, punti di forza e limiti	» 110
7.6. Verso il futuro? La lezione “olivettiana” potrà servire ancora?	» 111
8. La dignità del lavoro come “imperativo categorico”	» 114
8.1. La sostenibilità come orizzonte delle imprese	» 114
8.2. La dignità del lavoro al centro	» 117
8.3. Verso il <i>learnfare</i> : il diritto soggettivo alla formazione?	» 118
8.4. Le <i>skills</i> socio-emozionali ovvero le <i>skills</i> non cognitive, componente fondamentale per l’occupabilità dei giovani	» 120
Postfazione , di <i>Marcella Mallen</i>	» 123
Ringraziamenti	» 129
Bibliografia	» 131

Pedagogia del lavoro tra sostenibilità e innovazione nella nuova economia digicircolare

di *Massimiliano Costa*

La dimensione globale vissuta a seguito del fenomeno pandemico ha evidenziato la necessità di un modello di sviluppo sostenibile che possa esprimere un nuovo patto sociale ed economico che risulti al contempo inclusivo, green e digitale. Riannodare la prospettiva della sostenibilità con il tema dello sviluppo tecnologico e il suo impatto nella società implica la necessità di intercettare ed esplicitare le connessioni profonde tra i saperi legati alla sostenibilità e l'agire all'interno del complesso ecosistema robotico e digitale. Lavoro e sostenibilità rappresentano il sinolo con cui ridefinire «valore sociale e prosperità diffusa... attenzione alle risorse umane e alla loro formazione, dignità dell'uomo e lavoro quale spazio di sviluppo integrale della persona e partire dal processo di creazione della civiltà» (Vischi, 2014, p. 23).

In questo contesto la prospettiva pedagogica del lavoro, come sottolinea Malavasi ci consente di riflettere sui processi che impattano «sulla dignità del lavoro, sul bene comune, sullo sviluppo socio-economico, sull'equa distribuzione delle risorse, in riferimento al compito della salvaguardia del Creato per le generazioni future» (Malavasi, 2007, pp. 4-5).

Affermare la dignità del lavoro come elemento centrale della sostenibilità e dello sviluppo umano ci induce a considerare fondamentale nell'agire lavorativo non solo la dimensione del fare o del produrre ma soprattutto la creatività e all'autonomia del lavoratore, il quale perde la passività dell'essere merce affermandosi in una nuova soggettività connessa alla possibilità di realizzare i propri funzionamenti a partire dal perseguimento del benessere individuale e collettivo. Il modello dello sviluppo umano alla base del *capability approach* consente infatti di valorizzare la prospettiva della sostenibilità (Alessandrini, 2019, 2016) in quanto riconosce che tutti gli individui posseggono una «dignità inalienabile che dev'essere rispettata e tutelata» (Nussbaum, 2014, p. 41). Il concetto di libertà, che trova in questo

modello la sua significazione, risulta nella società delle macchine intelligenti connesso alle potenzialità offerte dalle nuove tecnologiche (Intelligenza Artificiale, robotica, Internet, ecc.) che sono in grado di potenziare il senso di esperienza umana e di scelta alla base della vita privata, professionale e collettiva.

Pensare in modo ecosistemico la relazione tra lavoro e sviluppo si traduce nel correlare la capacità di agire del soggetto non solo alla possibilità di accedere alle risorse ma al grado di mobilitare liberamente grazie ai “fattori di conversione” presenti e promosso siano essi fattori sociali e ambientali. Nel pensare l’economia sostenibile pertanto non dobbiamo fermarci al mero riconoscimento dell’importanza della soggettività del lavoratore che ne garantisce la libera espressione, ma dobbiamo pensare a un suo nuovo ruolo attivo sia all’interno dei processi lavorativi così come nei processi formativi e di apprendimento che lo coinvolgono attivamente nella scelta autodeterminata ed eutagoga. Abbiamo per questo bisogno come afferma Giovannini di politiche trasformative per lo sviluppo sostenibile in grado di «modificare in profondità i parametri di fondo con cui il sistema socio-economico funziona, mettendo gradualmente insicurezza il nostro Paese rispetto alle diverse insostenibilità di tipo economico, sociale, ambientale e istituzionale di cui soffre» (Giovannini, 2018, p. 114). Tale processo trasformativo deve essere inserito in un modello di *learnfare* caratterizzato dal diritto alla formazione, dove le politiche formative non sono solo intese «come strumento al servizio della performance delle imprese e per lo sviluppo economico del Paese, ma soprattutto come un mezzo di emancipazione sociale per consentire a ciascun individuo di costruire e valorizzare le proprie scelte di vita» (INAPP, 2011, p. 205).

Sostenibilità e lavoro nella nuova economia circolare

Secondo i *Sustainable Development Goals* dell’Agenda 2030, il mondo deve riuscire a “incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile” (obiettivo 8) attraverso la diversificazione, il progresso tecnologico e l’innovazione; “costruire un’infrastruttura resiliente e promuovere l’innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile” (obiettivo 9) anche attraverso investimenti in tecnologie dell’informazione e della comunicazione; e soprattutto “rendere la città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili” (obiettivo 11). La prospettiva emergente da questi obiettivi sottolinea la «responsabilità di ciascuno a prendersi cura del destino dei popoli e dell’ambiente, a non sfruttare senza limiti le risorse a disposizione, in modo da rispettare quei delicati equilibri ecologici che sono andati consolidandosi nel tempo» (Vischi, 2018).

L'economia sostenibile modifica i parametri della vecchia economia per cui la stessa idea di sviluppo deve considerare innovativo ciò che diventa circolare ovvero che consente non solo di “fare di più con meno” ma, piuttosto, di fare di più con ciò di cui già disponiamo. L'economia circolare rappresenta un vero volano della sostenibilità in quanto, come individuano Esposito e Sougani (2015, p. 94), consente:

- la riduzione dell'utilizzo delle risorse, con la diminuzione della quantità di materiale usato nella realizzazione di un prodotto o nella fornitura di un servizio attraverso il design circolare, puntando su modelli di condivisione e sullo sviluppo della digitalizzazione;
- l'allungamento dell'utilizzo delle risorse, ottimizzando l'uso delle risorse e aumentando la vita del prodotto attraverso un design durevole, il ricorso a materiali e servizi che prolungano la vita dei beni, il riutilizzo, la riparazione e la rigenerazione;
- l'utilizzo di materie prime rigenerative, sostituendo i combustibili fossili e i materiali non rinnovabili con energie e materiali rinnovabili, mantenendo il capitale naturale e i servizi ecosistemici;
- il riutilizzo delle risorse, con il riciclo dei rifiuti e il reimpiego delle materie prime seconde.

Unitamente alla prospettiva emergente dell'economia circolare risulta fondamentale considerare lo sviluppo tecnologico e digitale, che diventa una vera e propria ermeneutica della trasformazione in atto in quanto «rappresenta una sorta di matrice totale, non solo nei criteri di giudizio e dunque di valore del sociale, ma anche nei processi di determinazione delle identità siano, esse collettive, come e il caso delle comunità, o individuali» (Costa, 2016, pp. 63-64). L'economia circolare può per questo esprimere un maggior impatto sulla sostenibilità, grazie alla capacità di utilizzare al meglio le potenzialità del digitale. È proprio questo quello che emerge da una recente ricerca condotta da The European House – Ambrosetti in collaborazione con Microsoft Italia dal titolo “Digitalizzazione e sostenibilità per la ripresa dell'Italia”¹. Sulla base del modello realizzato dal team di The European House – Ambrosetti si è stimato come il contributo del digitale alla decarbonizzazione, tra il 2020 e il 2030 il digitale consentirà di abbattere le emissioni di CO₂ sino al 10% rispetto ai livelli del 2019, registrando un impatto pari a quello incrementale delle energie rinnovabili. Inoltre produrrà la diminuzione degli spostamenti (71,2%), dematerializza-

1. Scaricabile sul sito della Fondazione Ambrosetti: https://acadmin.ambrosetti.eu/dompdf/crea_wmark.php?doc=L2F0dGFjaG1lbnRzL3BkZi8yMDIxMDkwMy1hLXJpcHJlc2EtaXRhbGhLTktMjAyMS1yZXZyMjAyMTA5MMDMxOC5wZGY%3D&id=14170&muid=corporate.

zione dei processi (68,4%), gestione più efficiente delle operations (50,9%) e incremento delle attività di monitoraggio (49,1%).

La ricerca ha inoltre evidenziato un impatto per quanto riguarda la sostenibilità sociale, sottolineando come l'adozione di nuovi modelli di collaborazione sia la principale leva d'azione attraverso cui le aziende possono contribuire al benessere delle persone, all'inclusione sociale e all'inclusione dei territori. Nuove forme di lavoro a distanza (63,7% del campione) e di collaborazione (59% del campione) sono state indicate come le principali leve attraverso cui il digitale può contribuire alla sostenibilità sociale e ambientale. Infine, per quanto riguarda la sostenibilità sociale, lo studio sottolinea come l'adozione di nuovi modelli di collaborazione sia la principale leva d'azione attraverso cui le aziende possono contribuire al benessere delle persone, all'inclusione sociale e all'inclusione dei territori.

Sempre a rendere esplicito il legame tra digitale e sostenibilità è un recente studio intitolato "Le sfide della sostenibilità digitale"² realizzata da Ipsos e commissionata da Maker Faire Rome e UniCredit. I dati indicano come un concreto aiuto per ridurre l'impatto ambientale arriva dalla diffusione dello smart working (abbastanza o molto alto per il 95% degli intervistati), direttamente connesso allo sviluppo e uso di nuovi strumenti digitali per la collaborazione e la comunicazione, e dall'Internet of Things capace di ridurre i consumi elettrici domestici per il 90% degli intervistati. Anche all'Intelligenza Artificiale (IA) è stato assegnato un ruolo chiave nell'affrontare le sfide della rivoluzione green: secondo l'86% degli intervistati l'IA ha un impatto abbastanza alto o molto alto nel ridurre l'uso delle risorse, percentuale che scende all'84% nello sviluppo dell'economia circolare e al 79% nel ridurre l'impatto ambientale dell'agricoltura.

Coniugare economia digitale e circolare rappresenta pertanto il terreno di sintesi e di sfida per la sostenibilità dei nuovi sistemi complessi e interconnessi a livello globale. L'economia digicircolare, utilizzando le parole di Giovannini (2018, p. 158), può infatti esprimere le «potenzialità del digitale per aiutare le persone i popoli a fare scelte lungimiranti e maggiormente orientate al benessere collettivo di "tutti noi"».

L'impatto positivo del digitale e con esso dell'utilizzo della IA porta con sé anche però dei rischi di nuove forme emarginazione e povertà formativa rese ancora più evidenti dalla mancanza di competenze da parte di lavoratori (Mancini, 2015).

2. https://acadmin.ambrosetti.eu/dompdf/crea_wmark.php?doc=L2F0dGFjaG1lbnRzL3BkZi8yMDIxMDkwMy1hLXJpcHJlc2EtaXRhbGhhLTktMjAyMS1yZXYtMjAyMTA5MDMxOC5wZGY%3D&id=14170&muid=corporate.

Come argomenta Giovannini (2018, p. 158) in «alcuni scenari le società si troveranno spaccata in due tronconi (i detentori dei capitali e dei *know how* logici e tutti gli altri, esposti al precariato e condannati al lavoro poco remunerativi), altri ne prevedono un terzo, composto dagli esclusi da ogni attività lavorativa retribuita attraverso il mercato».

A cambiare sarà pertanto il concetto stesso

di lavoro e la sua ripartizione tra le diverse fasce di popolazione *che* potrebbero richiedere una profonda modificazione dei tempi delle prestazioni e della sua organizzazione, con il possibile diffondersi di diverse forme di part-time, di alternanza tra lavoro e formazione, di nuove più flessibili forme organizzative. Parallelamente, i pubblici poteri dovranno farsi carico di un maggiore impegno in termini di formazione continua e ammortizzatori sociali e alcuni esperti ritengono che le società saranno costrette ad andare verso forme di reddito minimo garantito, anche se non dobbiamo dimenticare che il lavoro non è solo remunerazione, ma anche status nella società, interazione con le altre persone e (per molti, anche se non per tutti) soddisfazione nell'impegno del proprio tempo (Giovannini, 2018, pp. 13-15).

La connessione tra investimento in formazione e sviluppo tecnologico, sostenibile e inclusivo è ripresa anche nel Piano nazionale di ripresa e resilienza, in cui si esplicita la volontà di intervenire strutturalmente nel sistema di formazione per favorire «l'apprendimento di nuove competenze (reskilling) e il miglioramento di quelle esistenti per accedere a mansioni più avanzate (upskilling) sono fondamentali per sostenere le transizioni verde e digitale, potenziare l'innovazione e il potenziale di crescita dell'economia, promuovere l'inclusione economica e sociale e garantire occupazione di qualità» (PNNR, 2021, p. 31). Di qui la necessità per il mondo delle imprese di avviare azioni di upskilling e reskilling per «mantenere aggiornate le competenze dei propri addetti, rafforzando al contempo le strategie e gli interventi aziendali per mezzo dei quali potenziare l'accesso e la partecipazione degli adulti occupati alla formazione continua» (INAPP, 2021, p. 196).

Richiamare la centralità della formazione per la transizione digitale e green si traduce come opportunità di sviluppo inclusivo e capacitante per il lavoratore coinvolto. Puntare sulla formazione non significa solo valorizzare l'autonomia e la libertà realizzativa riconosciute al soggetto, ma anche dare priorità alla sua effettiva capacità di agire e dei mezzi di cui dispone per esercitare il diritto al proprio funzionamento, senza i quali la libertà non è che un artificio. La sostenibilità guidata dell'uomo che diventa attore delle proprie scelte risulta essere espressione della reale libertà dell'individuo di essere o fare ciò che considera degno e a cui attribuisce valore a partire dal valore della sostenibilità ecosistemica.

Le nuove organizzazioni *human centric*

Il documento europeo intitolato *Road map of the Fabric of the Future* ha evidenziato i punti che caratterizzeranno la trasformazione delle organizzazioni da *task centric* a *human centric*. Le fabbriche a misura d'uomo si caratterizzeranno in quanto:

- la pianificazione e realizzazione di un compito tenderanno a coincidere con una persona che avrà il pieno controllo di processi e tecnologia;
- lo sviluppo di competenze personali saranno allargate all'interazione con il gruppo di lavoro sui processi e fuori dai processi verso ambienti accoglienti e positivi tali da minimizzare conflitti e disfunzionalità in un clima collaborativo e socialmente interattivo;
- l'implementazione in continuo di rapporti collaborativi orizzontali e verticali, interni ed esterni alla fabbrica e lungo la *supply chain* avranno, in accoppiamento con corone di macchine intelligenti che assicurano la fluidità dei processi;
- i knowledge workers e le loro relazioni saranno in questo modo alimentate da autoorganizzazione da una parte e da tecnologie collaborative e abilitanti dall'altra (interfacce grafiche multi-modali, work-flow intuitivi, device portatili interattivi, ecc.);
- l'interconnessione tra uomini e processi, tra persone e robot, così configurati saranno modulati da esperienza che dovrà essere crescentemente condivisa anche per controlli in remoto di larga parte delle operations e nuovi sistemi di sicurezza in mobilità e dinamici.

L'organizzazione *human centric* è quindi espressione dell'ecosistema digitale dove il lavoratore muovendosi entro uno spazio connettivo che esprime infinite risorse, ha a disposizione sempre diverse nuove opportunità di scelte per l'azione che generano continuamente strutture emergenti che, a loro volta, promuovono nuovi comportamenti o nuove opzioni/risorse di azione. Di qui la centralità di promuovere una visione strategica di sviluppo formativo capace di valorizzare nel lavoratore le azioni consapevoli e autogovernate a partire dalla sua capacità di partecipazione, di responsabilità e di decisione e scelta intesa come anticipazione e *agency* sociale. Nel nuovo patto sociale fondato sul diritto all'apprendimento (*learnfare*), la formazione e l'istruzione si configurano «come inalienabile diritto di cittadinanza attiva, strumento di partecipazione e inclusione sociale» (Costa, 2018, p. 139).

Questa apertura che risemantizza il significato di soggettività lavorativa richiede la formazione a un pensiero poco abitudinario (Bateson, 1976) in grado di mettere il lavoratore nelle condizioni di misurare il cambiamento e misurarsi con le trasformazioni implicite della sostenibilità.

Questo si traduce nel potenziare nel lavoratore la competenza che gli consente di districarsi nelle multiformi difficoltà dell'esperienza, cogliendo proprio dalla situazione problematica l'opportunità di allargare la conoscenza attraverso l'azione/interazione che retro-agisce sulle stesse premesse di attivazione flessibilizzandone il costruito iniziale. Come afferma il documento dell'OCSE (2018):

The concept of competency implies more than just the acquisition of knowledge and skills; it involves the mobilization of knowledge, skills, attitudes and values to meet complex demands. Future-ready students will need both broad and specialized knowledge. Disciplinary knowledge will continue to be important, as the raw material from which new knowledge is developed, together with the capacity to think across the boundaries of disciplines and “connect the dots” (p. 5).

Per realizzare questa nuova rappresentazione della competenza il documento OCSE (2018) sottolinea la necessità di coniugare e valorizzare le capacità pratiche rielaborative, cognitive e metacognitive, sociali ed emozionali³, con dimensioni valoriali e umane (come la motivazione la fiducia, il rispetto per la diversità).

The attitudes and values can be observed at personal, local, societal and global levels. While human life is enriched by the diversity of values and attitudes arising from different cultural perspectives and personality traits, there are some human values (e.g. respect for life and human dignity, and respect for the environment, to name two) that cannot be compromised (p. 5).

Da questi elementi si intuisce che il farsi della competenza in prospettiva dell'ecosostenibilità necessita di potenziare le “latenze” emotive e sociali (Natoli, 2010) della scelta ad agire del lavoratore, assumendo di conseguenza come prioritarie le direzionalità che si è in grado di dare al proprio sapere a partire dalle interconnessioni emergenti delle prospettive ecosistemiche. Le strategie di formazione devono così trovare corrispondenza nel saper bilanciare necessità produttive con le condizioni che animano gli ambienti capacitanti dei lavoratori: sono infatti esse che rendono possibili i processi di realizzazione e scelta professionale e umana, a par-

3. OCSE (2018, p. 5) «Students will need to apply their knowledge in unknown and evolving circumstances. For this, they will need a broad range of skills, including cognitive and meta-cognitive skills (e.g. critical thinking, creative thinking, learning to learn and self-regulation); social and emotional skills (e.g. empathy, self-efficacy and collaboration); and practical and physical skills (e.g. using new information and communication technology devices)».

tire dall'accesso alle risorse di apprendimento e sviluppo (Alessandrini, 2018). Proprio per questo come afferma la Vischi (2019) la formazione per essere supportiva alla cultura della sostenibilità deve puntare non solo al miglioramento produttivo quanto alla capacità dell'uomo di utilizzare big data e robotica per contribuire alla costruzione di una "cittadinanza planetaria" (Morin, 1999), nel segno dell'equità, nel rispetto dell'ambiente, per "lo sviluppo personale e il benessere comune" (ILO, 2008).

Nuovo *sensemaking* organizzativo e pensiero ecosistemico

I contesti organizzativi in grado di coniugare innovazione digitale e sostenibilità assumono come prioritari la dimensione valoriale del lavoratore e del suo *work life balance*. Questo si traduce nella progettazione dei servizi dedicati alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro con particolare attenzione a quelle categorie maggiormente fragili. La nuova economia ha quindi necessità di tematizzare pedagogicamente la domanda di benessere lavorativo (individuale, collettivo e di comunità organizzativa) al fine di supportare una creatività ecosistemica che sia in grado di alimentare l'accrescimento della produttività mettendo però a valore emozioni, passioni e vocazioni di persone e gruppi verso una superiore qualità di vita personale e organizzativa. La pedagogia del lavoro (Dato, Cardone, 2019) consente di esplicitare la visione di una organizzazione del lavoro capace di "prendersi cura delle persone che la abitano" e di qualificare l'agire intersoggettivo come coinvolgente e motivante quindi in grado di prioritizzare nella produzione una prospettiva comunitaria aperta al territorio, solidale e responsabile. Questo nuovo processo di *sensemaking* (Weick, 1995) si basa sulla fiducia/reciprocità tra lavoratori e si traduce nella piena valorizzazione di una cultura etica e organizzativa partecipativa, motivazionalmente ed emotivamente attiva.

Il consolidamento di questi nuovi modelli di lavoro al contempo richiedono la trasformazione delle strutture di interpretazione e *sensemaking* del lavoratore nel momento in cui interagisce su network tecnologici estesi. Oggi siamo dinnanzi al passaggio dal discorso sintetico della razionalità economica alla distribuzione sindetica della razionalità discorsiva su reti globali, nell'economia sostenibile assume progressivamente rilevanza la dimensione ecosistemica, intesa come «unità globale organizzata di interrelazioni fra elementi, azioni o individui» (Morin, 2001) che diventa *unitas multiplex* dove il tutto, dunque, è più della somma delle parti e le regole di composizione non sono additive, ma trasformatrici: «Tutto ciò che forma

trasforma» (Morin 2001, p. 131). L'organizzazione della complessità come afferma Morin, è un processo che modella la forma formandosi essa stessa in modo ricorsivo. Ma trasformazioni e formazioni, come afferma Montagnino (2012) avvengono solo in presenza di differenze e diversità: «L'organizzazione di un sistema è l'organizzazione della differenza. Essa stabilisce relazioni complementari fra le parti differenti e diverse, come pure fra le parti e il tutto» (Morin, 2001, p. 133). La sostenibilità rappresenta la prospettiva culturale di questa visione in cui la sostenibilità si declina come processo unitario di sintesi tra complessità e diversità della natura umana per cui l'unicità si realizza nella diversità/alterità e solo a partire da essa.

La razionalità che guida scelta e azione nello spazio economico caratterizzato dal paradigma della sostenibilità si traduce oggi, come affermerebbe Morin, in una ecologia dell'azione⁴ con dei propri principi (Montagnino, 2012): «a) “il primo principio dell'ecologia dell'azione: ‘il livello massimo dell'efficacia di un'azione si situa all'inizio del suo sviluppo’”; b) “il secondo principio [...] è un principio di incertezza: le conseguenze ultime di un atto particolare non sono prevedibili”» (Morin, 2004, pp. 95-96). Partendo da questa considerazione è possibile pertanto evidenziare che oggi nel realizzare il proprio agire sociale «l'azione è una decisione, una scelta, ma è anche una scommessa» e «nella nozione di scommessa c'è la coscienza del rischio e dell'incertezza» (Morin, 2004, pp. 95-96). L'ecologia dell'azione problematizza in chiave sostenibilità, l'azione volontaria, portandoci a riflettere sul processo che connette la stessa alla assunzione della responsabilità, come elaborazione e attuazione della strategia: «ci invita [...] ad affrontare i rischi enormi dell'azione (Arendt, 1958)⁵ alla base del cambiamento dei modelli di sviluppo.

Il contributo del volume di Giuditta Alessandrini

Il volume di Alessandrini intende, nelle sue aspettative, dare un contributo alla mobilitazione culturale intorno al tema della sostenibilità chiamando in causa non tanto gli aspetti analitico-descrittivi dei risultati

4. Oltre a un'ecologia dell'azione, il filosofo francese elabora anche un'ecologia delle idee, in quanto un sistema di idee può essere considerato come un'entità dotata di una certa autonomia organizzativa vivente. Pure le opere dell'intelletto entrano in questo gioco, in cui il loro autore diventa l'ecosistema che ne alimenta l'autonomia e l'auto-produzione.

5. Come afferma Morin «Questi rischi esterni diventano i suoi rischi interni, poiché l'azione può andare alla deriva fino a capovolgere la sua finalità, senza che colui che agisce ne prenda coscienza: egli così continua ad agire, con tutta la sua buona volontà, nella direzione esattamente opposta a quella della sua volontà» (Morin, 2008, p. 22).

raggiunti nel progressivo avvicinamento al conseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 – compito che le numerose pubblicazioni dell'ASviS da tempo svolgono ad altissimo livello – quanto richiamando alla mente del lettore soprattutto gli aspetti valoriali della transizione auspicata segnatamente in ottica pedagogica. Alessandrini si era già misurata insieme a ventisei studiosi di varie aree con un'opera pubblicata sempre nella stessa collana sul tema del parallelismo tra alcune idee-chiave della sostenibilità e il *capability approach*, tema già trattato ampiamente peraltro nella stessa collana editoriale. Il volume dal titolo *Sostenibilità e capability approach* del 2019 con la curatela di Alessandrini ha avuto il merito in tempi antesignani di proporre l'attualità del costruito seniano e nussbaumiano come cornice di una visione complessa dello sviluppo umano in cui il driver della sostenibilità, correttamente inteso, è centrale. L'orizzonte dell'equità come traguardo di una società giusta e del potenziamento del diritto soggettivo all'apprendimento è tutt'uno con i Goals dello sviluppo sostenibile. Il volume, presentato presso l'Università di Roma Tre aveva suscitato un dibattito vivace in area pedagogica sulla possibilità di un confronto dialettico sui temi del costruito del *capability approach* e la riflessione intorno alle diverse possibili coniugazioni del pensare la sostenibilità (Alessandrini, 2018). I temi cardine del volume sono a ben vedere in sintonia con le frontiere degli studi di pedagogia del lavoro: la sottolineatura della valenza antropologica del lavoro, ad esempio, la curvatura sul tema (anche di carattere filosofico) del principio della salvaguardia della dignità umana, l'attenzione al valore dell'educazione come contrasto alle disuguaglianze sociali ed economiche, il riferimento a una cultura di studi economici attenta ai temi dello sviluppo umano e infine il valore della giustizia intergenerazionale che si esprime anche come fiducia nelle giovani generazioni e nel valore creativo che il lavoro di queste ultime può e deve recare alla società intera, e quindi il tema delle transizioni verso il lavoro e una coerente e "giusta" occupabilità. L'attenzione al tema dell'ambiente, nella sua accezione polifonica, e dell'interazione uomo-ambiente in una dimensione non antropocentrica è peraltro un *fil rouge* di tanta parte della riflessione pedagogica in chiave storica che va ripensato anche per le giovani generazioni che esprimono anche implicitamente il bisogno di confrontarsi con un pensiero lungo di alta gittata. Il volume si confronta anche con il tema dell'educazione alla cittadinanza intesa nel senso di cittadinanza sostenibile, anch'esso tema consolidato nella letteratura pedagogica contemporanea, grazie al lavoro di alcuni autori che da un decennio si sono impegnati anche attraverso iniziative di terza missione. Un'area rilevante di studi nel solco della pedagogia del lavoro è anche quella del rapporto tra gli obiettivi della transizione ecologica e quelli dell'innovazione del mondo produttivo.

Gli otto capitoli si snodano toccando tutti i temi che riguardano anche non direttamente l'educazione e si confrontano pur sinteticamente con l'approccio interdisciplinare all'interno delle scienze della formazione: dimensione filosofica, antropologica, psicologica e sociologica. Tra gli altri il volume offre anche il tema delle possibili interpretazioni del futuro, il tema dei diritti, il quadro delle pari opportunità per le donne, il tema della digitalizzazione e dei quadri valoriali che delineano nel linguaggio europeo i driver per la sostenibilità. Le opportunità del Next generation UE e del PNRR fanno da cornice ad alcune riflessioni non solo teoriche ma anche operative presenti nel volume.

La visione che appartiene a questo libro è pertanto la concezione di un umanesimo integrale da contrapporsi a una visione riduttiva e strumentale, esclusivamente tecnico-economica della persona che appiattisce il sapere alla sola abilità produttiva e realizzativa. Questo libro nella sua articolazione rilancia invece una visione di sviluppo connesso e partecipato in cui la capacità di governo dell'impresa si concreta

nel prendersi cura dell'altro sia all'interno dell'organizzazione stessa sia sul territorio: le persone, portatrici di competenze, relazioni, valori, desideri e motivazioni rappresentano il "patrimonio" dell'impresa, la risorsa più preziosa che ha da essere valorizzata e potenziata. Lo sviluppo umano non è soltanto un fatto personale: esso contribuisce alla crescita dell'organizzazione e al miglioramento del territorio e della comunità (Vischi, 2020, p. 22).

Il futuro formativo del lavoratore al contempo cittadino del mondo risulta essere in questa la sintesi prospettica di un modello di sviluppo umano capace di contemperare Il futuro del pianeta con quello dell'umanità attraverso la promozione di coscienze ecologiche capaci di coniugare la sostenibilità con la libertà realizzativa di ogni uomo.

Conclusioni

Come ha affermato Olivetti il fine dell'agire produttivo è quello di «modificare il destino di migliaia di persone, ognuna con una sua dignità, una sua luce e una sua vocazione» per «garantire un avvenire, una vita più degna di essere vissuta» (Olivetti, 2014, p. 29). La pedagogia del lavoro deve così riuscire a coniugare la generazione di valore economico con quello umano ovvero con il "prendersi cura" gli uni degli altri promuovendo un'inedita modalità di *governance*, di responsabilità che tiene conto del valore ontologico della persona umana (Vischi, 2018).