

Transizioni verso il lavoro e occupabilità giovanile

Innovazioni, territori e sviluppo

di Dunia Pepe e Piera Casentini*

Abstract: Questo saggio nasce da una ricerca, condotta in ISFOL dal 2014, sull'influenza che le dinamiche di innovazione esercitano sui processi di inclusione con particolare riferimento all'istruzione, alla formazione e all'occupabilità giovanile. La ricerca muove dall'ipotesi secondo cui i processi di innovazione sono legati allo stretto rapporto di correlazione tra alcune dimensioni della società contemporanea: istruzione, formazione e lavoro, conoscenze e competenze digitali, qualità della vita nei territori urbani ed extraurbani, condizioni di giovani e adulti. Proprio in virtù di queste dinamiche di correlazione e di contaminazione l'innovazione può dar vita a circoli virtuosi tra modelli di formazione e lavoro, la nascita di idee innovative e la creazione di start up giovanili, la crescita di consapevolezza nei territori e nelle amministrazioni generando, a sua volta, nuove forme di conoscenza che potranno ancora favorire l'inclusione sociale e lavorativa.

Parole chiave: Inclusione sociale; Innovazione nella formazione; Transizione scuola-lavoro

Innovazioni, contaminazioni e cambiamenti

Con il termine aristotelico diegetica, riferito alla narrazione, Luciano Floridi spiega le complesse dinamiche attraverso le quali gli individui entrano, escono, condividono le infinite realtà virtuali partecipando, di volta in volta, a diversi scenari di queste realtà, fornendo o ricevendo specifiche informazioni in parte condivise con altri ed in parte esclusive. Si tratta di un gioco di prospettive del tutto analogo a quei giochi che, nei

* Per la realizzazione di questo articolo Dunia Pepe ha scritto i paragrafi 1, 3 e 4; Piera Casentini ha scritto il paragrafo 2.

film o nei videogame, consentono di vedere e partecipare del tutto o in parte ad una rappresentazione. “In primo luogo - osserva Floridi - possiamo parlare di un’informazione diegetica che sta dentro un sistema o una rappresentazione; in secondo luogo, c’è un’informazione non diegetica che sta fuori come la colonna sonora di un film o un rumore di sottofondo; infine c’è l’informazione transdiegetica che attraversa continuamente e nelle diverse direzioni i confini tra un sistema ed il suo ambiente così come tra i diversi sistemi. Proprio grazie al complesso gioco di prospettive e di riflessi legato a queste diverse modalità di passaggio dell’informazione, si generano infinite possibilità di partecipazione ad una realtà virtuale. Così si può stare dentro un gioco mentre si pensa di starne ancora fuori e viceversa. Nel film *Apocalypse now* ad esempio la musica di Wagner trascina dentro la scena iniziale del film non solo i marines, che partecipano alla guerra, ma anche gli spettatori che siedono in sala. Nell’era della digitalizzazione non esistono confini rigidi tra dentro e fuori, ma rapporti transdiegetici, palcoscenici mutevoli di cui gli individui sono in parte spettatori, in parte attori, in parte artefici...” (Floridi, 2015).

Come scrive Marco Gay (2015, pp. 9-10) “... l’innovazione per natura è contaminazione: sono convinto che ciò che la distingue dall’invenzione è il fatto che la prima è collettiva mentre la seconda appartiene solo al genio... Ciò che fa la differenza nella competitività industriale di un Paese non sono due o tre inventori geniali ma migliaia di innovatori normali e magari seriali... Il tempo degli eroi solitari... è finito. Oggi la vera rivoluzione l’hanno fatta, per esempio, i voli *low cost*, che hanno democratizzato i trasporti e permesso a migliaia di persone di viaggiare, contaminare e contaminarsi con culture diverse. Per questo dobbiamo pensare a mezzi comuni che ci portino in alto”. Grazie ai processi di innovazione cambiano molte regole del gioco nelle diverse dimensioni della vita degli individui e delle società. “Cambia il modo in cui la gente viaggia, mangia, dorme, si muove all’interno delle città, acquista, paga, investe, risparmia, lavora, si diverte, guarda i film o gli eventi sportivi, ascolta la musica, fa sport. Non c’è settore, ambito, ambiente che non è stato o sarà ‘attaccato’ dall’innovazione di prodotto, processo, di approccio. Non c’è settore che non sarà costretto a fare i conti con questa modifica dei paradigmi...” (Abirascid, 2015, pp. 13-14).

Se prendiamo in esame le imprese di maggiore successo negli ultimi anni come Google, Facebook o Uber, è innegabile che web e tecnologia siano alla base del loro successo. Tuttavia, osserva Andrea Zoppolato, se si guarda il fenomeno in profondità si vede altro. “Google non è semplicemente un motore di ricerca ma la più grande biblioteca gratuita disponibile al mondo... è la prima fonte di informazione e di formazione per miliardi di persone, svolgendo di fatto un servizio più pubblico delle varie televisioni di Stato, delle biblioteche pubbliche sparse nel mondo e integrando il sistema scolastico e di formazione di pertinenza degli Stati. E non solo non grava sui contribuenti ma guadagna cifre colossali” (Zoppolato, 2015, pp. 228).

Si pensi anche a Facebook che trae la sua forza dalle stesse ragioni di base che hanno costituito le città. “Persone diverse si trovano a vivere le une accanto alle altre condividendo informazioni, esperienze e opportunità. In tal senso Facebook riproduce la piazza del passato... si può conversare con alcuni o con molti, ci si tiene in contatto con vecchi amici, ci si confronta sui fatti del mondo, si incontrano continuamente

persone nuove. E se si vuole si può andare a prendere un caffè assieme” (Zoppolato, 2015, p. 228). Piattaforme quali Monster, LinkedIn, Elance investono in maniera molto significativa il mondo del lavoro creando riferimenti per chi cerca un’occupazione o un contatto professionale. Le piattaforme virtuali oggi sono in grado di organizzare sempre più servizi per la tutela dei territori e dei cittadini, per l’assistenza alle persone ed alle famiglie, per il miglioramento delle condizioni di vita e di salute, persino per gli scambi economici e monetari come dimostrano le monete virtuali.

I computer sono alla base di una nuova fase di organizzazione sociale ed economica le cui dinamiche sono adeguatamente spiegate dalla legge di Moore formulata, nel 1965, da Gordon Moore ed in grado di prevedere il raddoppio della densità dei componenti dei circuiti integrati ogni diciotto mesi (Orban, 2015, p. 236). Lo sviluppo delle tecnologie che prima avvantaggiava l’accentramento del potere politico ed economico oggi punta a una direzione diversa. Una comunicazione snella e affidabile è a disposizione di tutti e mette in grado chiunque di implementare rapidamente iniziative efficienti. Gli esempi attuali di *sharing economy* o di *crowdfunding* rappresentano anche una nuova rete di fiducia che avvantaggia chi vi partecipa e fa leva su principi di trasparenza e responsabilità.

La natura complessa del mondo contemporaneo, nella prospettiva di Bennato (2015, p. 14), è legata al fatto che in esso ‘persone, tecnologie e informazioni’ sono fortemente legate le une alle altre con importanti conseguenze sia sul piano della realtà sociale che in termini di evoluzione delle conoscenze. La società si presenta dunque come costituita da tre diversi livelli - le persone, le tecnologie digitali e le informazioni - e da una complessa rete di rapporti tra gli elementi interni ai livelli così come tra i diversi livelli (Bennato, 2015, pp. 20-21). Questo schema è dinamico per il semplice fatto che ogni *layer* impatta sugli altri, in un reticolo di *feedback*. La natura sistemica e reticolare della società contemporanea, secondo Valerio Eletti, fa leva proprio su un pensiero circolare “che considera i tradizionali ragionamenti lineari basati sul principio di causa-effetto solo come un sottoinsieme di un più ampio e variegato ventaglio di nuove possibilità del pensare, del progettare e dell’agire” (Eletti, 2015, pp. 13-14).

L’innovazione sociale

L’innovazione sociale rappresenta l’origine di nuove forme di pensiero e di nuove tipologie di azione capaci di generare a loro volta nuova innovazione. “L’importanza del ruolo degli individui nella gestione dei processi di innovazione sposta l’attenzione da un modello di innovazione trainato dalla tecnologia verso un modello nel quale le richieste partono dal basso e che cerca soluzioni in grado di soddisfare un ampio numero di soggetti. In questo senso, con il termine innovazione sociale, si fa riferimento a sistemi creativi di natura non individuale ma collettiva” (Plechero e Rullani cit. da R. Maiolini, 2013, p. 24).

Esistono ambiti privilegiati di applicazione di processi di innovazione sociale: l’ambiente, la sostenibilità ed i cambiamenti climatici; la democrazia ed i processi di partecipazione; il design e la progettualità; il welfare e l’assistenza sociale; la gestione dei flussi migratori; il governo e le politiche pubbliche; l’imprenditorialità sociale; le nuove

forme di finanza ed il rapporto con la filantropia; la salute e la cura del benessere; le reti, le collaborazioni, il rapporto tra comunità e spazi abitativi; i modelli di volontariato e assistenza (Maiolini, 2013, pp. 26 - 27). Dall'innovazione ci si aspetta quindi che sia in grado di dare risposte ai bisogni collettivi e alle esigenze del territorio in cui si sviluppa. L'innovazione sociale mira all'elaborazione di nuove proposte e risposte a fabbisogni sociali rilevanti per un paese tenendo presente la multidisciplinarietà dei fenomeni, attraverso il coinvolgimento di un numero significativo di soggetti. L'approccio è quello che vede sempre più strette collaborazioni tra le organizzazioni e i loro *stakeholder*, in maniera da garantire che una molteplicità di obiettivi e interessi porti a risultati utili per l'intera comunità.

L'innovazione perché sia tale deve favorire il miglioramento nella vita degli individui e delle società. "Il miglioramento - osserva Maiolini (2013, p. 39) - deve essere inteso in termini di benessere collettivo e non soltanto di alcune categorie o network di individui ed organizzazioni. Il benessere deve essere quindi un benessere diffuso e collettivo. A partire da questa prospettiva si arriva a una prima definizione secondo la quale l'innovazione sociale è legata al raggiungimento di obiettivi socialmente rilevanti". L'innovazione appare egualmente legata a concetti quali territorio, *bottom up*, *smart city* e *smart community*.

Le nuove tecnologie, la partecipazione dal basso e l'innovazione possono diventare, nella prospettiva di Forghieri e Mochi Sismondi (2013), i nuovi *driver* dello sviluppo. E i processi dell'innovazione e dello sviluppo non possono non chiamare in causa a loro volta ed al tempo stesso variabili quali la dimensione sociale, la dimensione tecnologica, la *governance*, la dimensione culturale e la dimensione ambientale. Il concetto di innovazione, non fa riferimento dunque solo alle tecnologie, ai sensori, alla possibilità di trattare simultaneamente grandi quantità di dati. Perché ci sia innovazione appare fondamentale il processo di apprendimento collettivo, l'universo di conoscenze e di saperi che si scambiano e si costruiscono nella vita degli uomini e nella storia delle società. I problemi legati ai processi di evoluzione verso le *smart community* sembrano chiamare in causa l'evoluzione di modelli educativi, formativi e culturali. È impossibile concepire una qualsiasi forma di evoluzione della società della conoscenza prescindendo dall'importanza che, all'interno di questa società, rivestono modelli di conoscenza e di apprendimento che accompagnano gli individui durante tutto il corso della loro vita e che ne permeano i diversi momenti. In tal senso, l'importanza riconosciuta ai modelli di apprendimento e di formazione *lifelong* e *lifewide* rappresenta, uno strumento per fronteggiare la complessità, favorire la democrazia e l'inclusione sociale. La conoscenza finisce per configurarsi non solo come strumento utile per combattere il rischio di esclusione ma, secondo quanto afferma Aureliana Alberici (2008), come una vera e propria chiave di accesso alla cittadinanza sostanziale.

La rete Isfol su innovazione, inclusione e occupabilità

La società contemporanea, scrive Claudio Cipollini (2011), presenta nuovi scenari caratterizzati da forti e significative interconnessioni sia tra le dinamiche relative ai sot-

tosistemi che alle relazioni dell'intero sistema sociale con il mondo esterno. Il passaggio dalla società industriale alla società post-industriale ci obbliga ad uscire da una logica lineare e ad abbracciare una logica sistemica. Proprio per questa ragione, qualsiasi progetto o intervento se oggi vuole avere una possibilità di successo deve muoversi in una logica multidisciplinare nel senso che non può riguardare una sola area di intervento, uno specifico settore di sviluppo e di crescita, ma un modello di sviluppo economico e sociale che interessa al tempo stesso: la tecnologia e la componente human; l'istruzione, la formazione e l'occupazione; la qualità della vita nei territori urbani ed extraurbani; il patrimonio verde e la connettività; la pubblica amministrazione e le imprese private; l'esistenza dei giovani e degli adulti.

I processi di innovazione, nella prospettiva degli Stati Generali dell'Innovazione, definiscono una *smart community*, come una realtà caratterizzata dalla combinazione intelligente di diversi fattori: economia, mobilità, *governance*, vita, cittadini, ambiente, istruzione, formazione, lavoro. "Nella *smart community* le relazioni non si esauriscono nei confini fisici; la qualità della vita dei *city-user* è l'indicatore predominante e l'obiettivo principale; i servizi sono centrati sulle esigenze delle persone; le politiche sono caratterizzate da volontà di apertura e integrazione" (Stati Generali dell'Innovazione, 2013).

Rispetto agli attuali dibattiti sull'importanza dell'innovazione quale fattore di evoluzione sociale e di sviluppo economico, nel 2014, in ISFOL, ha preso avvio una ricerca sull'influenza che le dinamiche di innovazione esercitano sui processi di inclusione sociale con particolare riferimento ai processi di istruzione, formazione e occupabilità che possono facilitare soprattutto l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro. Il concetto di innovazione viene considerato, all'interno della ricerca, in una prospettiva sistemica vale a dire in relazione agli stretti rapporti esistenti tra le sue molteplici dimensioni e con il mondo esterno. Proprio in virtù di questa contaminazione si ritiene che l'innovazione possa dar vita a circoli virtuosi tra modelli di formazione e lavoro, la nascita di idee innovative e lo sviluppo di start up giovanili, la crescita di consapevolezza nei territori e nelle amministrazioni locali generando, a sua volta, nuove forme di conoscenza e di formazione che potranno ancora favorire l'inclusione sociale e lavorativa. A partire da questa prospettiva, ogni iniziativa capace di intervenire su molteplici dimensioni del contesto di riferimento finisce per creare innovazione nei contesti interessati, aprendo nuove possibilità alle categorie della popolazione che si trovano in condizioni di difficoltà o marginalità¹.

La ricerca ISFOL trova espressione in un portlet sull'innovazione e le transizioni verso il lavoro accessibile dal sito internet dell'Istituto. Il portlet raccoglie esperienze ed iniziative di enti pubblici e privati, università e scuole, associazioni e cooperative sociali che si sono rivelati capaci grazie all'innovazione di promuovere concretamente dinamiche di inclusione in ambiti socialmente rilevanti quali l'occupazione soprattutto giovanile, la formazione e l'orientamento al lavoro; la creazione di start up giovanili; lo sviluppo di conoscenze e di competenze digitali; il *crowdfunding* ed il microcredito per lo sviluppo e l'inclusione; le reti per l'innovazione; lo sport e la socialità per l'integrazione.

¹ All'indirizzo http://www.isfol.it/temi/Inclusione_sociale/rete-innovazione-e-inclusione-sociale.

Per ciò che riguarda le esperienze di formazione e orientamento al lavoro la rete ISFOL presenta, tra le altre, Portafuturo, aperta dalla Provincia di Roma nel 2011, e il Portale Cliclavoro, realizzato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nel 2012. Portafuturo e Cliclavoro rappresentano due nodi cruciali di una rete, territoriale e virtuale, di informazione, formazione e orientamento al lavoro rivolta alle fasce più sensibili della popolazione: giovani e adulti disoccupati, disabili, migranti, occupati che vogliono cambiare lavoro.

In merito al tema della creazione di start up giovanili il portlet ISFOL presenta tra l'altro Luiss EnLabs, H-Farm e Terrevive. Questi incubatori tendono a coniugare in maniera del tutto inedita il passato con il futuro, il localismo con la globalizzazione, la contingenza legata ai territori che occupano, con i loro vincoli e significati, con gli ampi orizzonti di aspettative ed obiettivi che intendono raggiungere. Il Centro Luiss EnLabs è una vera e propria fabbrica di start up giovanili. È stato inaugurato nel 2013 a Roma, dentro la stazione Termini: la grande stazione della capitale, luogo di partenze e luogo di arrivi, di saluti, di addii e di ritorni ha voluto così assumere le vesti, per molti giovani, di un luogo di rinascita di nuovi progetti e speranze. H-Farm nasce su iniziativa di Riccardo Donadon, nel 2005, all'interno di una storica tenuta agricola che si affaccia sulla laguna di Venezia. Si tratta di una piattaforma digitale nata con l'obiettivo di aiutare giovani imprenditori nel lancio delle loro iniziative basate su modelli di business innovativi nel settore internet e supportare la trasformazione delle aziende italiane in un'ottica digitale. Egualmente significative sono le esperienze di concessione delle terre ai giovani da parte di molte regioni italiane come il Lazio, la Campania, la Toscana, la Puglia e l'Abruzzo. Anche questa iniziativa tende a coniugare il passato contadino con il futuro digitale nella misura in cui la coltivazione della terra si associa a modelli di coltivazione ecosostenibili, alle pratiche dell'*e-commerce* per la diffusione e la vendita dei prodotti ottenuti dalla terra.

La generazione dei *millennials* è spesso "inchiodata a stereotipi negativi, penalizzanti ed è invece capace nella realtà quotidiana di sprigionare energie inattese, assolutamente vitali per il nostro Paese. Generazioni capaci di muoversi sulla frontiera dell'innovazione, a cominciare dalla consuetudine di rapporto, dal lavoro alla vita sociale, con le nuove tecnologie in una logica di relazionalità continua che utilizza tutte le opportunità che i *device Ict* oggi offrono" (Censis, 2015, p. 1). Tuttavia il rapporto positivo con l'innovazione non è limitato alla dimensione tecnologica, ma coinvolge gli stili di vita, le modalità di consumo, il rapporto con il cibo, il modo di stare in relazione con gli altri, con la cultura e con il territorio. Pur avendo tanti problemi per entrare nel mondo del lavoro, non si può dire che i giovani siano *choosy* o pigri. Al contrario si rileva una grande adattabilità da parte loro che spesso accettano lavori di livello inferiore rispetto alle loro qualifiche, svolgono stages o tirocini non retribuiti, accettano anche contratti di breve durata (Censis, 2015, pp. 5 - 9).

Sempre nella prospettiva del Censis, l'imprenditorialità che tradizionalmente rappresenta una risorsa italiana, oggi è uno dei terreni più rilevanti di espressione della vitalità dei *millennials*. Si rileva infatti come, tra aprile e giugno 2015, le imprese avviate da un under 35 sono state quasi 32 mila e che il totale delle imprese giovanili è salito a oltre 594 mila pari al 9,8% del totale delle imprese (Censis, 2015, p. 14). "Per dare

un'idea impressiva della spinta si può dire che si sono avute 300 imprese giovanili al giorno in più nei tre mesi analizzati, weekend inclusi, con un tasso di crescita del +3,6% a fronte del +0,6% del tasso di crescita complessivo. Alle alte barriere di accesso al mercato del lavoro e ai rischi di incaglio nella precarietà, i *millennials* italiani hanno contrapposto una forza vitale partendo da una potenza italiana consolidata: l'imprenditorialità, la voglia di intrapresa" (Censis, 2015, p. 14). Questo spirito imprenditoriale giovanile sembra attraversare il Paese da Nord a Sud oltrepassando anche le barriere geografiche. Infatti, sempre secondo i dati Censis, il 40,6% del totale delle nuove imprese in quell'area sono giovanili ed il tasso di crescita trimestrale per le giovanili è stato del 3,5% nel 2015.

"In generale, nel 76% dei casi le neo-imprese giovanili nascono nella forma di impresa individuale e sono micro imprese; commercio, servizi di alloggio e ristorazione e costruzioni sono i settori in cui più si è dispiegata questa vitalità" (Censis, 2015, p. 16). Si rileva in Italia il più elevato numero di giovani lavoratori autonomi ed il maggior numero di start up rispetto agli altri paesi europei. A fine giugno 2015 le start up innovative iscritte alla sezione speciale del Registro delle imprese sono 4.248, tra queste 1.005 hanno come titolare un under 35 e 1.724 annoverano la presenza di un giovane nella compagine societaria. Tra le città più innovative c'è Milano, con 607 start up attive nella sua provincia (14,3% del totale), seguita a distanza da Roma (361 start up, 8,5% del totale) e Torino (224 start up, 5,3%). La maggior parte di queste start up opera nel campo della tecnologia, fornisce servizi alle imprese, è impegnata nella produzione di software e consulenze informatiche, attività di ricerca e sviluppo (Censis, 2015, p. 18).

L'innovatore che oggi gioca la partita dell'intrapresa è prevalentemente giovane. Un giovane che rappresenta il più delle volte "... il perno di processi di rigenerazione economica nei territori ed è in grado di far agganciare il locale alle reti lunghe globali, anche grazie alle nuove tecnologie. E sono giovani i protagonisti delle tante esperienze in cui a prodotti di qualità, magari espressione di abilità e risorse locali, viene innestato un valore ulteriore con l'aggiunta di funzioni supplementari, magari servizi innovativi" (Censis, 2015, p. 18). Basti pensare alle green *technologies*, dove agricoltura, terra e tradizione incontrano domini estremamente avanzati dell'innovazione dando vita a spazi di azione estremamente significativi per le 'generazioni 2.0'.

Nel dominio dell'imprenditorialità giovanile, esempi estremamente significativi ed originali di crescita dell'occupazione sono legati all'emergenza del fenomeno dei *makers* o artigiani digitali. I nuovi artigiani non si limitano a produrre oggetti grazie anche a strumenti e competenze digitali ma, attraverso la condivisione e l'open source, essi mettono in rete i progressi delle loro conoscenze al fine di migliorarle sempre di più in una logica adattiva e evolutiva. Il portlet ISFOL presenta diversi laboratori come Roma Makers e spqwoRk operanti nella capitale; l'Officina dei nuovi lavori promossa da Fondazione Mondo Digitale e volta a stimolare la cultura della fabbricazione digitale soprattutto tra i giovani in cerca di occupazione e nelle scuole; i FabLab che l'ISS Ettore Majorana di Brindisi, ad esempio, ha inserito nei programmi didattici in linea con la sua adesione al patto nazionale per le scuole digitali. Molti FabLab ospitano anche aree di *coworking*, spazi per la condivisione di piccoli uffici attrezzati, dotati di rete telefonica e connessione internet. In questi spazi giovani società e giovani *freelancer*

hanno la possibilità di usufruire non solo di uffici a basso costo, ma anche di spazi di contaminazione, dove nascono sinergie e nuovi stimoli, dove si è sempre aggiornati sulle tendenze di mercato e sulle nuove tecnologie. Il portlet ISFOL sull'Innovazione presenta anche diverse esperienze di *crowdfunding* che, grazie a processi di micro-finanziamento dal basso, promuovono iniziative di diverso genere: dall'aiuto in occasione di tragedie umanitarie al sostegno all'arte ed ai beni culturali, dal giornalismo partecipativo fino alla ricerca scientifica ed all'imprenditoria innovativa.

Per ciò che riguarda le problematiche legate ai giovani, alle loro possibilità di occupazione anche attraverso esperienze innovative di autoimprenditorialità, la ricerca ISFOL presenta il sito www.riusiamolitalia.it. L'autore del sito, Giovanni Campagnoli, si interroga su come i tanti spazi inutilizzati e spesso dimenticati, sparsi nei nostri territori, potrebbero essere riportati a nuova vita per il rilancio del lavoro soprattutto giovanile. "Per la prima volta i territori vivono un fenomeno nuovo, quello di trovarsi 'pieni di vuoti': significa cioè che sono diventati molti i luoghi abbandonati quali ex scuole, caserme, fabbriche e capannoni industriali dismessi, cinema chiusi, stazioni, negozi, abitazioni, uffici vuoti, così come gli spazi finiti e mai aperti... Tutti questi luoghi non abitati dalle persone pongono la questione di individuare nuove funzioni d'uso e nuove progettazioni" (Campagnoli, 2014, p. 9).

La sfida è ricercare le condizioni affinché questi spazi tornino ad essere luoghi significativi per la comunità locale, per farne occasioni di sviluppo a partire dai giovani. L'ipotesi è che questi spazi possano essere riempiti di talento, competenze, intelligenze, passioni e che, con anche un po' di coraggio, questi luoghi diventino dei 'laboratori di innovazione sociale'. "Possono nascere così degli *open space*, cioè degli spazi aperti di contaminazione, che producono nuove offerte culturali e sociali per e con la comunità locale, contribuendo ad una nuova 'economia creativa'. In questi luoghi, dal basso, si può divenire quindi produttori di nuove 'culture', confrontandosi e contaminandosi con il territorio, contribuendo allo sviluppo locale. Così - sul modello della 'Public House' - nascono delle sperimentazioni, luoghi che sono 'nuove botteghe di mestieri e professioni'..." (Campagnoli, 2014, p. 9).

La ricerca ISFOL sull'innovazione sociale propone molte esperienze che promuovono innovazione ed inclusione proprio a partire dalla costruzione di reti per la crescita e la diffusione delle informazioni e delle conoscenze, dei processi di digitalizzazione e dei modelli di innovazione che contribuiscono a migliorare la competenze, le condizioni di vita dei cittadini e dei territori, le possibilità di accesso nel mercato del lavoro.

La Rete delle Università Italiane per l'Apprendimento Permanente (RUIAP) si è costituita, nel 2011, sulla base del riconoscimento della conoscenza quale forza competitiva e propulsiva della società contemporanea e con l'obiettivo di affermare il valore della formazione e dell'apprendimento *lifelong* quali strumenti capaci di favorire la crescita degli individui e di limitarne, al tempo stesso, il rischio di esclusione dalla società e dal mercato del lavoro. La RUIAP raccoglie più di trenta università italiane ed alcune istituzioni per lo sviluppo della formazione, il riconoscimento e la certificazione degli apprendimenti formali, non formali ed informali. Essa intende altresì sottolineare il ruolo innovativo che le università possono svolgere grazie alla loro terza missione: accanto ai due obiettivi della formazione e della ricerca, le università tendono sempre di

più a promuovere la crescita delle conoscenze e delle competenze attraverso un dialogo reale e costante con il territorio e con tutti i suoi attori. Proprio per il raggiungimento di questi obiettivi tematiche, la RUIAP collabora attualmente con ISFOL e con molte regioni italiane per l'implementazione del Sistema europeo dei crediti per l'istruzione e la formazione professionale (ECVET).

La Fondazione Mondo Digitale (FMD), creata nel 2001 dal Comune di Roma, lavora per una società della conoscenza inclusiva coniugando istruzione, innovazione e nuove tecnologie. FMD rivolge particolare attenzione alle categorie a rischio di esclusione: anziani, immigrati, giovani disoccupati, studenti con bisogni speciali, ecc. Nei progetti educativi specificamente rivolti alle scuole italiane, questa Fondazione utilizza le forme di apprendimento più innovative legate alla fabbricazione digitale, alla realtà immersiva e virtuale, al *gaming* e alla robotica. Essa si avvale di programmi di ricerca-azione orientati ad incrementare la conoscenza in tutti gli individui, nessuno escluso. Un aspetto fondamentale della formazione promossa da FMD è la *phirtuality*, ossia l'integrazione della dimensione fisica con quella digitale. I progetti di FMD riguardano diverse aree: l'invecchiamento attivo; l'integrazione dei migranti; l'educazione per la vita; l'imprenditoria giovanile. I problemi dell'esclusione sociale sono affrontati con diversi approcci: ambienti di apprendimento on line, internet corner nei centri anziani, manuali e video lezioni, officine del recupero e della fabbricazione digitale.

La complessità della società contemporanea, osserva Alfonso Molina Presidente di FMD (2015), ci obbliga a riconoscere l'esistenza di almeno tre forme di apprendimento: *lifelong* perché si apprende durante tutto il corso della vita; *lifewide* perché si apprende nei diversi momenti e contesti della vita, a scuola, a casa, con gli amici; *lifedeep*, relativo ad un apprendimento profondo, trasformativo, che ci consente di passare da un pensiero chiuso ad un pensiero aperto. Se l'apprendimento riguarda tutta la vita e le sue tante dimensioni, al fine di progettare modelli adeguati di formazione, è necessario saper tracciare stretti rapporti tra sapere e saper fare, tra conoscenza e lavoro, tra scuola e lavoro; tra scuola, lavoro e territorio; tra giovani ed adulti.

Proprio in questa ottica, nel 2014, FMD ha dato vita, in collaborazione con Google, all'Officina dei nuovi lavori dove si pratica un modello di Educazione per la Vita. L'Officina dei nuovi lavori, spiega Molina (2015), rappresenta al tempo stesso un ambiente fisico-virtuale per l'innovazione e l'educazione per la vita; una palestra per l'apprendimento esperienziale e la pratica dell'innovazione in tutte le sue espressioni; un luogo d'incontro tra vecchie e nuove professioni dove assumono un ruolo centrale la fabbricazione sia artigianale che digitale, la creatività per la crescita professionale, lo sviluppo di competenze per il ventunesimo secolo. L'Officina dei Nuovi Lavori si pone specificamente l'obiettivo di diffondere tra i giovani conoscenze, competenze e competenze digitali, capacità di fabbricazione artigianale e digitale al fine di ridurre la dispersione scolastica e combattere il fenomeno dei Neet. "I nostri giovani, spiega Jacqueline Fuller direttrice di Google.org (2015), hanno nelle loro tasche più tecnologia di quanta ne avessero gli uomini sbarcati sulla luna" e questa tecnologia rappresenta una grande opportunità se si pensa che entro il 2020 ci saranno 900mila nuove occupazioni legate alla tecnologia con il rischio che non ci siano le persone preparate per farle.

Nei primi mesi di attuazione del progetto più di 8.000 giovani hanno frequentato le Officine dei nuovi lavori promosse da Fondazione Mondo Digitale. Sono state chiamate officine proprio per mettere in rilievo il fatto che non vi si insegna un sapere astratto ma delle attività laboratoriali fortemente legate alla società, ai suoi modelli economici, alla progettazione del futuro, alla cittadinanza responsabile. L'Officina dei Nuovi Lavori, rappresenta un'importante innovazione, orientata alla formazione dei giovani nell'ambito dei mestieri del futuro. In questo contesto, osserva Molina (2015), sentiamo e vediamo storie di ogni tipo che provengono da giovani ragazzi, sono storie fatte spesso di insuccessi scolastici, di scelte di indirizzo sbagliate, e di rinunce per le quali tuttavia può esistere anche una possibilità di riscatto, una risposta positiva legata proprio ai nuovi modelli di formazione e di lavoro offerti dalle nuove tecnologie.

Per ciò che riguarda le reti per la diffusione delle conoscenze e lo sviluppo di una società inclusiva, la rete ISFOL comprende anche gli Stati Generali dell'Innovazione. Associazione nata nel 2011 ed impegnata in progetti riguardanti l'attuazione dell'Agenda Digitale nei diversi domini della PA, delle istituzioni ed organizzazioni pubbliche e private, del lavoro e dell'economia, dell'istruzione e della formazione, dell'informazione e della gestione dei territori; della sanità e dell'identità digitale, la realizzazione dell'*open government* per lo sviluppo di una società civile caratterizzata da trasparenza, libertà di informazione e di accesso ai dati, collaborazione tra cittadini e tra cittadini e istituzioni per il governo del paese; la crescita di una società della conoscenza e dell'informazione in cui la rete tenderà sempre più a configurarsi come un nodo centrale in cui si incontreranno e prenderanno forma non solo i tanti strumenti e i tanti modelli della comunicazione sociale ma anche le tante dimensioni della vita degli individui e della società (Marzano, 2014).

La Fondazione ItaliaCamp nata, nel 2011, a Roma in seno all'Università Luiss, promuove la ricerca e la realizzazione di progetti innovativi, valorizzando le energie soprattutto giovanili, presenti nelle comunità territoriali del Paese. Per il raggiungimento di questi obiettivi, ItaliaCamp si avvale della collaborazione di numerose realtà imprenditoriali, sociali e istituzionali, e della partnership di circa sessanta atenei, nazionali e internazionali. ItaliaCamp propone un modello di competitività e di crescita che muove dalla dimensione locale per orientarsi verso uno sviluppo strategico e sostenibile dell'ecosistema naturale e socio-economico.

Sempre in relazione al tema dello sviluppo sostenibile e strategico, la rete ISFOL sull'innovazione presenta il Laboratorio Labsus. Questo laboratorio è nato nel 2006 con l'obiettivo di promuovere e diffondere un modello di società basato sul principio di sussidiarietà orizzontale introdotto in Italia nel 2001. In base a tale principio, Labsus svolge un'attività di mediazione tra cittadini e amministrazioni pubbliche per la cura e la rigenerazione dei beni comuni. Labsus opera come ente senza scopo di lucro attraverso il sito www.labsus.org: primo sito dinamico, interattivo, impegnato nella promozione della cittadinanza attiva e nella difesa dei beni comuni, per la responsabilità sociale, il senso civico e gli stili di vita sostenibili. La sua *mission* è quella di spingere la maggior parte dei cittadini alla mobilitazione, sulla base di una sussidiarietà responsabile, per contribuire alla rinascita dei territori attraverso la diffusione del regolamento sull'amministrazione condivisa.

Lo sviluppo integrato per l'innovazione: formazione, tecnologie e territori

Le diverse esperienze raccolte nella rete ISFOL sull'innovazione hanno la comune caratteristica, come si è detto, di interessare allo stesso tempo diverse variabili di un contesto di riferimento: la formazione, il lavoro, la digitalizzazione, il territorio. La società contemporanea, osserva Alfonso Molina (2015), deve affrontare molte sfide relative alla scienza, al clima, alle nuove tecnologie; ma oltre alle grandi sfide ci sono anche molti problemi riguardanti la condizione giovanile, l'istruzione ed il lavoro. All'interno di questa realtà in rapido mutamento occorre dare un'importanza prioritaria allo sviluppo delle conoscenze e della formazione. Per far fronte alla discontinuità ed alle turbolenze del mondo del lavoro bisogna essere creativi, avere competenze strategiche e flessibili, possedere capacità di iniziativa. "La parola chiave della società contemporanea è la complessità, complessità che ben si esprime ad esempio nell'internet delle cose, nei big data, nei miliardi di dispositivi che oggi sono collegati ad internet e che, entro il 2019 saranno 25 miliardi vale a dire 4 volte più numerosi della popolazione umana che all'epoca sarà di 8 miliardi. Le mutate condizioni socio economiche saranno all'origine di nuovi lavori e di nuove professioni. Si calcola, osserva Molina (2015), che il 65% dei ragazzi che iniziano la scuola in questi anni faranno dei lavori che non sono stati ancora inventati. Questi lavori saranno orientati alla creatività, al design, alle nuove tecnologie, ma anche al rapporto con le altre persone, come le professioni mediche, infermieristiche, di assistenza sociale".

Le parole chiave dell'istruzione, della formazione e dei lavori del futuro saranno curiosità, ricerca, collaborazione, relazione, motivazione, innovazione, capacità di risoluzione dei problemi e di lavorare in team, cittadinanza responsabile. L'innovazione sarà una parola chiave anche nell'istruzione e nella scuola. L'Officina dei nuovi lavori e la palestra per l'innovazione, promosse da FMD, rispondono dal punto di vista formativo proprio a questo concetto multifattoriale di innovazione. "Le palestre per l'innovazione pongono al centro dei loro interessi e delle loro attività i giovani che rappresentano il cuore pulsante della società... qui i giovani si trovano a contatto con gli adulti e gli studenti lavorano a fianco degli artigiani. Le pratiche formative promosse dalle palestre dell'innovazione mettono in contatto il mondo della scuola con il lavoro, preparano i giovani al lavoro imprenditoriale affinché questi imparino a costruire la loro vita".

"La palestra è aperta al territorio che è maestro di insegnamenti e questo è tanto più vero in una città come Roma erede di un'incredibile eredità culturale e protagonista di 2000 anni di formazione" (Molina, 2015). La prima palestra dell'innovazione si trova dunque proprio nella sede di FMD, nel quartiere Quadraro di Roma, di fronte all'acquedotto Claudio, "espressione di un'antica civiltà e fonte di importanti insegnamenti...". La palestra dell'innovazione ospita un FabLab, spazio dedicato alla fabbricazione tradizionale e digitale, animato dai *makers* o nuovi artigiani; un Robotic Center in cui si elaborano nuove metodologie didattiche per la formazione dei giovani nelle discipline e professioni scientifico-tecnologiche; un Ideation Room, vale a dire uno spazio didattico per favorire la creatività, l'innovazione a tutto campo e l'imprenditorialità;

infine, un *activity space*, spazio di *edutainment* dedicato alla *leadership*, al *team building*, alla motivazione. In questi laboratori si svolgono corsi per i ragazzi delle scuole, di ogni ordine e grado e di tanti altri giovani che vogliono formarsi all'uso delle nuove tecnologie e della fabbricazione digitale.

Sempre per ciò che riguarda la formazione alle nuove *skill* nell'ambito del digitale e dei nuovi lavori, nel 2015, Luiss EnLabs ha dato vita al DoLab. Questo laboratorio, nato dalla collaborazione tra Codemotion e Lventure Group, è volto alla promozione del *digital smart learning*: al suo interno vengono promossi corsi e *workshop* dal *marketing* online, al social media management e al *web design* con l'obiettivo di formare nuove figure professionali nell'ambito dell'imprenditoria e delle startup innovative.

Ispirandosi alla teoria della 'Coda lunga', formulata da Chris Anderson nel 2004, Giovanni Campagnoli spiega perché i nuovi lavori legati soprattutto alle dimensioni del web seguono il passaggio 'da un mercato di massa ad una massa di mercati'. In una situazione difficile come quella attuale, osserva Campagnoli (2014, pp. 28-29), i nuovi lavori di contenuto innovativo hanno finito per occupare molte nicchie di mercato anche se a numerosità ridotta. In tal senso "ripartire dalla cultura e dalle nuove generazioni può essere una potente misura 'anticiclica', capace di invertire il trend negativo della fase recessiva... La diffusione di Internet nella musica e nell'editoria, ha permesso di gestire un catalogo virtuale illimitato, dimostrando che vendendo anche solo poche copie al mese di migliaia di titoli è più redditizio che vendere migliaia di copie di pochi titoli, abbattendo i costi di distribuzione e magazzino, a partire da cultura e musica. Google, Amazon, iTunes, MySpace dimostrano che in un momento critico in cui l'economia mondiale si sta interrogando sul proprio futuro, la teoria della 'coda lunga' permette di individuare un mercato potenziale che può più che raddoppiare" (Campagnoli, 2014, p. 29).

I protagonisti di questa nuova economia sono proprio i giovani. Giovani che promuovono l'economia della conoscenza, collaborano nei *co-working* e nei FabLab, creano start up innovative "di valore sociale e/o culturale, educativo, artistico, o relativo agli ambiti dei servizi al turismo e valorizzazione ambientale, sport, comunicazione e informazione, green economy" (Campagnoli, 2014, p. 31).

Nel sito www.riusiamolitalia.it Giovanni Campagnoli raccoglie molteplici buone pratiche già presenti nel territorio italiano. Così - racconta - a Bologna dal 2012 il Comune offre gratis gli spazi abbandonati nei quartieri. Sono un centinaio di palazzi e 1.200 aree di edilizia pubblica concessi a costo zero o a bassi canoni a cittadini e associazioni perché diventino luoghi di aggregazione, polmoni umani in grado di far ripartire la socialità e l'economia locale. In Puglia, il 'trinomio' giovani, start up e spazi è alla base del successo dell'azione Laboratori Urbani, nell'ambito del Programma Regionale Bollenti Spiriti. Si tratta del recupero di vecchi edifici per giovani idee: 151 immobili dismessi di proprietà dei Comuni pugliesi sono recuperati per diventare nuovi spazi pubblici per i giovani. Ogni Laboratorio Urbano ha contenuti e caratteristiche proprie: spazi per l'arte e lo spettacolo; luoghi di uso sociale e sperimentazione delle nuove tecnologie; servizi per il lavoro, la formazione e l'imprenditorialità giovanile; spazi espositivi, di socializzazione e di ospitalità.

Gli interventi relativi ai processi di rigenerazione dei territori, alla diffusione di modelli innovativi di imprenditorialità, alla diffusione delle nuove tecnologie sia come strumenti di formazione che di lavoro, alla promozione ed al riconoscimento delle conoscenze e delle competenze quali strumenti di lotta all'esclusione sociale dei cittadini sono alla base del concetto di sviluppo integrato. Concetto fortemente legato, come si è detto, alla consapevolezza della stretta interazione esistente tra le diverse dimensioni della società contemporanea. All'interno di questa prospettiva, qualsiasi intervento sulla realtà storico-sociale per produrre effetti positivi deve incidere non su una dimensione specifica ma su un insieme di dimensioni che caratterizzano in maniera sistemica quella realtà. Nella misura in cui il modello di sviluppo integrato riguarda contemporaneamente molteplici dimensioni, osserva Panzarani (2013b, p. 12), esso finisce per riguardare anche il sentimento di identità di quel territorio o di quella comunità. Proprio dalle interazioni esistenti tra sviluppo integrato e sentimento di identità di una comunità trae origine la possibilità dell'innovazione: intesa come possibilità di innescare dei cambiamenti sistemici che toccano diversi aspetti e coinvolgono diversi gruppi della popolazione.

Riguardo a queste specifiche problematiche, Roberto Panzarani propone il concetto di *sense of community*. Nella prospettiva di questo studioso, qualsiasi cambiamento sociale diventa rilevante e significativo nella misura in cui chiama in causa quel sentimento di identità che dà significato e spessore alle iniziative messe in atto. Per questa ragione, oggi è difficile che siano i gruppi di potere ad innescare questi cambiamenti. Esistono piuttosto forme di autorganizzazione, da parte di gruppi della popolazione, che si sostituiscono a quelli che dovrebbero essere gli organi di *governance* e che promuovono iniziative concrete a beneficio della popolazione stessa (Panzarani, 2013, p. 12).

Anche le strategie dell'Unione europea per lo sviluppo dei Paesi membri, espresse nel documento *Europa 2020*, definiscono tre priorità: crescita intelligente relativa ad un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione; crescita sostenibile relativa ad un'economia efficiente sotto il profilo delle risorse ambientali; crescita inclusiva tesa ad un alto tasso di occupazione in grado di favorire la coesione sociale e territoriale. Anche le politiche europee propongono dunque un modello multifattoriale e multicircolare che investe allo stesso tempo più campi d'intervento: la centralità della persona, il rispetto dell'ambiente, lo sviluppo sostenibile, la crescita del lavoro, l'innalzamento dei livelli di istruzione e di competenza della popolazione.

Rispetto a questi modelli innovativi di sviluppo assumono particolare importanza e significato i nuovi linguaggi, i nuovi codici di comunicazione e di interazione che segnano il passaggio verso una nuova società così come l'invenzione della scrittura, nel 3000 a.c., segnò la nascita della storia e l'invenzione della stampa, nel 1400, segnò la nascita della società tecnologica. "Cadmò, ricorda Roberto Calasso (1988, pp. 436-437), parlando dell'invenzione della scrittura ad opera dei fenici, aveva portato alla Grecia doni provvisti di mente: vocali e consonanti aggiogate in segni minuscoli... l'alfabeto. Con l'alfabeto, i Greci si sarebbero educati a vivere gli dei nel silenzio della mente, non più nella presenza piena e normale... Ma nessuno ormai avrebbe potuto cancellare quelle piccole lettere... che Cadmò il fenicio aveva sparpagliato sulla terra greca, dove i venti lo avevano spinto alla ricerca di Europa...".

Riferimenti Bibliografici

- Abirascid Emil (a cura di), *L'innovazione che non ti aspetti*, Franco Angeli, Milano, 2015.
- Alberici Aureliana, *La possibilità di cambiare*, Franco Angeli, Milano, 2008.
- Bennato Davide, *Il computer come macroscopio*, Franco Angeli, Milano, 2015.
- Calasso Roberto, *Le nozze di Cadmo e Armonia*, Adelphi, Milano, 1988.
- Campagnoli Giovanni, *Riusiamo l'Italia*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2014.
- Campagnoli Giovanni, <www.riusiamolitalia.it> consultato il 7/01/2016.
- Censis, *Vita da millennials: web, newmedia, startup e molto altro. Nuovi soggetti della ripresa italiana alla prova*, Milano, 9/10/2015.
- Cipollini Claudio, *La Mano complessa*, ETS, Pisa, 2011.
- De Biase Luca, *Essere umani nell'era tecnologica*, Codice, Milano, 2015.
- Dominici Piero, *Globalizzazione e società della conoscenza: un duplice livello di analisi*, in *Fuori dal Prisma*, Il Sole 24 Ore, <<http://pierodominici.nova100.ilsole24ore.com/2015/03/02/tra-sfera-pubblica-transnazionale-e-societa-della-conoscenza-un-duplice-livello-di-analisi/>> 2/3/2015.
- Dominici Piero, *Dentro la società interconnessa*, Franco Angeli, Milano, 2014.
- Eletti Valerio, *Dal web 2.0 al web 3.0, tra big data, motori semantici e nuovi paradigmi cognitivi* in Arcuri Felice Paolo (a cura di) *Network society e inclusione sociale*, Palinsesto, Roma, 2015.
- Floridi Luciano, *Digitaliani e società*, intervento presentato in occasione del Convegno *IoEt@lks. Crescere Digitaliani*, Roma, 17/11/2015.
- Forghieri Claudio, Mochi Sismondi Andrea, *Il paradigma Smart City*, Forum PA, <www.smartcityexhibition.it/sites/default/files/pages/sce13_paradigma_02.pdf> consultato il 7/01/2016.
- Fuller Jacqueline, *Presentazione dei risultati dei primi sei mesi di attività de 'L'Officina dei nuovi lavori'*, 6/10/2015, Roma <www.radioradicale.it/scheda/454902/presentazione-dei-risultati-dei-primi-sei-mesi-di-attivita-de-lofficina-dei-nuovi-lavori> consultato il 7/01/2016.
- Gay Marco, *Prefazione* a Abirascid Emil (a cura di), *L'innovazione che non ti aspetti*, Franco Angeli, Milano, 2015.
- Maiolini Riccardo, *Scenari di riferimento sulla social innovation*, in Guida Maria Francesca e Maiolini Riccardo (a cura di), *Il Fattore C per l'Innovazione Sociale - Primo rapporto sull'Innovazione Sociale in Italia*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2013.
- Marzano Flavia, *Le opportunità della rete*, in Montegiove Sonia, Pietrafesa Emma, Marzano Flavia, (a cura di), *La Rete e il fattore C: competenze, consapevolezza, conoscenze*, ebook, 2014, <<https://books.google.it/books?isbn=6050330077>>.
- Maurizi Alessio, Gabardini Carlo, *Si può fare. Cronache da un Paese migliore* <www.radio24.ilsole24ore.com/programma/paese-migliore> consultato il 7/01/2016.
- Molina Alfonso, *Presentazione dei risultati dei primi sei mesi di attività de 'L'Officina dei nuovi lavori'*, 6/10/2015, Roma, <www.radioradicale.it/scheda/454902/presentazione-dei-risultati-dei-primi-sei-mesi-di-attivita-de-lofficina-dei-nuovi-lavori> consultato il 7/01/2016.

- Moretti Vincenzo, *Lavorobenfatto*, Nòva 100, Il Sole 24ore, <<http://vincenzomoretti.nova100.ilssole24ore.com/>> consultato il 7/01/2016.
- Orban David, *La nuova organizzazione a rete dell'economia e dell'innovazione*, in Abirascid Emil (a cura di), *L'innovazione che non ti aspetti*, Franco Angeli, Milano, 2015.
- Panzarani Roberto, *Sense of community e innovazione sociale nell'era dell'interconnessione*, Palinsesto, Roma, 2013.
- Pepe Dunia, *Innovazione e inclusione sociale*, Intervento presentato in occasione del Convegno *L'Europa come non l'hai mai vissuta*, Napoli, 9/5/2015.
- Pepe Dunia, Casentini Piera, *La rete Isfol Innovazione e inclusione sociale* in Arcuri Felice Paolo (a cura di), *Web 2.0, Network Society e inclusione sociale*. Palinsesto, Roma, 2015.
- Pistagni Roberta, *Partire dalla domanda per migliorare l'offerta: la parola ai Makers*, in *Osservatorio Isfol*, n. 1-2/2015, <<http://isfoloa.isfol.it/xmlui/handle/123456789/1137>> consultato il 7/01/2016.
- Rimassa Alessandro (a cura di), *La repubblica degli innovatori*, Vallardi, Milano, 2015.
- Stati Generali dell'Innovazione, *Carta d'Intenti per l'Innovazione*, <www.statigeneraliinnovazone.it/wiki/index.php?title=Carta_d'Intenti_per_l'Innovazione, 2013> consultato il 7/01/2016.
- Strano Grazia, *Pubblica amministrazione italiana e il web 2.0. Il caso del Ministero del Lavoro: il portale cliclavoro*, in Ciaccia Cinzia (a cura di), *Prepararsi al futuro. Lavoro e formazione ai tempi del web 2.0*, Palinsensto, Roma, 2013.
- Zoppolato Andrea, *La frontiera proibita dell'innovazione* in Abirascid Emil (a cura di), *L'innovazione che non ti aspetti*, Franco Angeli, Milano, 2015.

Per citare questo articolo: Dunia Pepe e Piera Casentini, *Transizioni verso il lavoro e occupabilità giovanile. Innovazioni, territori e sviluppo*, "Osservatorio Isfol", V (2015), n. 4, pp. 117-131.