

Partendo dal patrimonio naturale, culturale e sociale, il presente lavoro propone un approccio multidisciplinare per trasformare fragilità territoriali in opportunità di innovazione e sviluppo sostenibile. Attraverso strumenti come il Design Thinking, la gamification, l'intelligenza artificiale generativa e la pedagogia del territorio, gli autori analizzano come l'educazione, l'inclusione sociale e le tecnologie digitali possano stimolare competenze imprenditoriali e rafforzare il capitale sociale. Progetti come Forest Care, esempio virtuoso nei Monti Dauni, dimostrano come il welfare generativo possa coniugare inclusione lavorativa e cura del territorio, mentre modelli educativi come il Place-Based Learning mettono le comunità al centro dell'innovazione sociale. L'integrazione dei nuovi residenti e la valorizzazione del patrimonio locale emergono come strategie chiave per invertire il declino demografico, ricostruire il tessuto sociale e promuovere una rigenerazione culturale. Il volume si propone come una guida teorica e pratica per decisori politici, educatori, ricercatori e operatori del terzo settore, interessati a ripensare le aree interne come laboratori di creatività, sostenibilità e inclusione. Un invito a riscoprire il valore di questi territori, trasformandoli in motori di un nuovo paradigma di sviluppo.

Contributi di:

Giusi Antonia Toto, Guendalina Peconio, Silvia Capodivacca, Luigi Traetta, Martina Rossi, Antonino Tarantino, Francesco Antonio Santangelo, Dario Lombardi, Nadia Di Leo, Anna Teresa Musicco, Michele Ciletti, Francesca Finestrone, Valentina Berardinetti, Lucia Melchiorre, R.C. Fabiola Imperatrice, Domenico Lorusso, Simona Arace, Alice Rizzi, Andreana Lavanga

A cura di:

Giusi Antonia Toto, Professoressa Ordinaria in Didattica e Pedagogia Speciale
Guendalina Peconio, Ricercatrice in Didattica e Pedagogia Speciale

ISBN 979-12-5627-176-4



9 791256 271764 >

€ 26,00



Sviluppare la cultura nelle aree interne

Sviluppare la cultura nelle aree interne

Un approccio imprenditoriale

a cura di Giusi Antonia Toto e Guendalina Peconio

MARCIANUM PRESS | Orizzonti di pedagogia e didattica

Orizzonti di pedagogia e didattica



SVILUPPARE LA CULTURA NELLE AREE INTERNE

Un approccio imprenditoriale

a cura di Giusi Antonia Toto e Guendalina Peconio

MARCIANUM PRESS

Pubblicazione realizzata nell'ambito del PAR dell'Università di Foggia – Dipartimento di Studi Umanistici.

© 2025, Marcianum Press, Venezia

Marcianum Press
Edizioni Studium S.r.l.
Dorsoduro 1 - 30123 Venezia
Tel. 041 27.43.914
marcianumpress@edizionistudium.it
www.marcianumpress.it

In copertina: foto di Valentina Berardinetti, *Sguardi sulle Aree Interne*, Località Agata delle Noci, Accadia (FG).

Impaginazione e grafica: Editing Studium^{EU}

Tutti i volumi pubblicati nelle collane dell'editrice Marcianum Press – Edizioni Studium sono sottoposti a doppio referaggio cieco. La documentazione resta agli atti. Per consulenze specifiche, ci si avvale anche di professori esterni al Comitato scientifico, consultabile all'indirizzo web <http://www.edizionistudium.it/content/comitato-scientifico-0>.

È vietata la riproduzione totale o parziale, effettuata con qualsiasi mezzo. Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.

ISBN 979-12-5627-176-4

INDICE

Saggio introduttivo	15
<i>di Giusi Antonia Toto e Guendalina Peconio</i>	

Dal pensiero creativo all'azione imprenditoriale: il Design Thinking per innovare le aree interne	25
<i>di Guendalina Peconio</i>	

1. Introduzione	25
2. Il pensiero creativo come motore del cambiamento	27
3. Il Design Thinking come scelta metodologica per lo sviluppo del capitale umano	29
4. Lo sviluppo di competenze imprenditoriali e innovazione culturale nelle Aree Interne	31
5. Sfide e prospettive future	33

L'ecosistema imprenditoriale nell'istruzione superiore: un'analisi multidimensionale dei fattori che influenzano lo sviluppo dell'imprenditorialità studentesca	37
<i>di Giusi Antonia Toto</i>	

1. Introduzione	37
2. Formazione imprenditoriale nell'Istruzione Superiore	40
3. Motivazione imprenditoriale: dinamiche psicologiche e fattori determinanti	43
4. Interesse imprenditoriale: fattori determinanti e dinamiche evolutive	46

5. Intenzione imprenditoriale: modelli predittivi e meccanismi di trasformazione	49
6. Conclusioni	51
L'impresa tra etica e potere. Riflessioni critiche sulla responsabilità sociale	55
<i>di Silvia Capodivacca</i>	
1. Il punto focale	55
2. Volontarietà e autoregolazione	57
3. I personaggi del quadro	60
Etica, morale, responsabilità: anatomia filosofica di un lessico equivocado	67
<i>di Silvia Capodivacca</i>	
1. Tra etica e morale: genealogia di una distinzione	67
2. Responsabilità: il paradigma della risposta	70
3. Figure della responsabilità: Abramo e Antigone	71
4. Il cortocircuito nell'impresa	75
Imparare a innovare: serious games e AI generativa per lo sviluppo delle competenze imprenditoriali nelle aree interne	79
<i>di Dario Lombardi e Luigi Traetta</i>	
1. Introduzione	80
2. Background teorico	83
2.1 Competenze come obiettivo strategico delle politiche educative	83
2.2 L'approccio del modello IdeA: dal pensiero analogico alla competenza agita	85
2.3 Serious games come acceleratori di apprendimento imprenditoriale	85
2.4 Dall'apprendimento simulato alla competenza in azione: stage e progettualità territoriale	87
2.4.1 Consolidamento delle competenze imprenditoriali tramite serious games	88

2.4.2	Traduzione delle competenze in abilità pratiche attraverso tirocini e collaborazioni	88
2.4.3	Benefici per gli studenti e per il territorio	89
2.4.4	Integrazione con teorie pedagogiche e politiche educative	89
3.	Rischi e criticità nell'applicazione della gamification e dei serious games	92
4.	Conclusioni	94

Formare docenti per una scuola radicata nel territorio. Competenze imprenditoriali, pratiche didattiche e uso delle tecnologie nei contesti scolastici delle aree interne

di Martina Rossi

1.	Introduzione	97
2.	La pedagogia del territorio: da "Place-Based Education" alla comunità educante	98
2.1	<i>La competenza imprenditoriale in chiave educativa: uno sguardo al Framework EntreComp</i>	101
2.2	<i>Le tecnologie come "Enabler" di sviluppo e connessione</i>	105
3.	La Strategia Nazionale Aree Interne (SNAI) e i Movimenti dal Basso	107
4.	Conclusioni e prospettive future	111

Urban playgrounds: imprenditorialità culturale e gamification per le aree interne

di Antonino Tarantino

1.	Le basi dell'educazione attraverso il gioco	113
2.	Gamification e serious-games: il futuro del gioco in contesti educativi	115
3.	Play Alghero: pensare il turismo attraverso il gioco	117
4.	Gamification ed esperienze ludiche nelle aree interne: utilizzare il gioco come strumento di sviluppo	119
5.	Conclusioni	121

Dalle piattaforme e-learning alle comunità di pratica: favorire l'imprenditorialità e la co-creazione culturale nelle aree interne 123

di Francesco Antonio Santangelo

- | | |
|--|-----|
| 1. Introduzione | 123 |
| 2. Le piattaforme e-learning come infrastruttura formativa per le aree interne | 125 |
| 3. Le comunità di pratica come motori di imprenditorialità e co-creazione nelle aree interne | 127 |
| 4. Ostacoli e prospettive: la sfida dell'e-learning e della connettività nelle aree rurali | 129 |
| 5. Conclusione | 131 |

Educare all'analogia: progettare creativamente il territorio con l'intelligenza artificiale 133

di Dario Lombardi

- | | |
|---|-----|
| 1. Introduzione | 133 |
| 2. Background teorico | 136 |
| 2.1 <i>Neuroscienze e pensiero fluido</i> | 136 |
| 2.2 <i>Pensiero analogico e creatività educativa</i> | 138 |
| 2.3 <i>L'AI generativa come partner cognitivo</i> | 140 |
| 2.4 <i>Il quadro istituzionale europeo e nazionale</i> | 141 |
| 3. Il modello IdeA | 143 |
| 3.1 <i>Inventio – La generazione analogica delle idee</i> | 144 |
| 3.2 <i>Dispositio – La strutturazione progettuale</i> | 144 |
| 3.3 <i>Elocutio – La narrazione e l'espressione creativa</i> | 145 |
| 3.4 <i>Actio – L'implementazione e la connessione con il territorio</i> | 146 |
| 3.5 <i>Sintesi metodologica</i> | 146 |
| 4. Riflessioni e nuovi scenari | 147 |
| 4.1 <i>Rischi e potenzialità dell'AI nella didattica</i> | 147 |
| 4.2 <i>Perché IdeA?</i> | 148 |

Aree interne, spazi digitali. Fenomenologia delle presenze impossibili 151

di Nadia Di Leo

1. Una scelta metodologica 151
2. Aree interne e spazi digitali: tra deterritorializzazione e divario 152
 - 2.1 *Geografie dell'assenza* 152
 - 2.2 *Lo "spazio dei flussi" e l'irrilevanza dei luoghi: il Digital Divide come barriera alla presenza* 153
3. Fenomenologia della presenza digitale: abitare l'immagine 154
 - 3.1 *Il Cyberspazio come spazio da abitare* 154
 - 3.2 *Deterritorializzazione e riterritorializzazione* 155
 - 3.3 *Il ruolo del corpo e della cinestesia* 156
4. Le presenze impossibili e la sfida dell'inclusione 157
 - 4.1 *Spazi ibridi e multimodali come frontiera dell'inclusione* 158
 - 4.2 *Dalle WCAG, alla Legge Stanca fino all'European Accessibility Act* 158
5. Conclusioni. Progettare per la presenza: competenze per la cultura nelle aree interne 162

Robotica educativa e cultura dell'innovazione: percorsi scolastici per le aree interne 165

di Anna Teresa Musicco

1. Introduzione 165
2. Quadro legislativo e nuove competenze per il XXI secolo 165
3. Coding e robotica educativa come strumenti di apprendimento attivo 167
4. Fondamenti pedagogici e metodologie innovative 168
 - 4.1 *La metodologia IDeAL (Iterative Design for Active Learning)* 171
 - 4.2 *Il tinkering e la progettazione iterativa* 171
 - 4.3 *La Novel Engineering come approccio integrato tra ingegneria e letteratura* 172
5. In che modo si può introdurre il coding e la robotica educativa nei percorsi scolastici? 173

5.1	<i>Progetto sperimentale di Novel Engineering nella scuola primaria</i>	174
5.2	<i>Progetto sperimentale di tinkering e robotica nella scuola secondaria di primo grado</i>	176
6.	Conclusioni	178
L'umanista digitale come imprenditore culturale		179
<i>di Michele Ciletti</i>		
1.	Alle radici delle Digital Humanities	179
2.	Umanistica digitale e imprenditorialità culturale	183
Soundscape e storytelling: percorsi pedagogici per connettere identità, natura e comunità		187
<i>di Francesca Finestrone</i>		
1.	La soundscape ecology	187
2.	L'educazione musicale come strumento di riconnessione con la natura	189
3.	Prospettive pedagogiche future	191
Educare lo sguardo, coltivare il territorio: narrazioni visive e progettazione culturale per la valorizzazione delle aree interne		195
<i>di Valentina Berardinetti</i>		
1.	Introduzione	195
2.	Dalla teoria alla pratica per una didattica oltre l'aula	197
3.	Competenze per il territorio: pensiero critico, identità, soft skills	200
4.	Conclusioni	203

Radici e futuro. Inclusione lavorativa per persone con disabilità intellettuale nelle aree interne dei monti dauni: il progetto forest care	205
<i>di Lucia Melchiorre</i>	
1. Le Aree Interne: peculiarità, problematiche e sfide	205
2. Il progetto Forest Care - 1 ^a Stazione di Terapia Forestale	209
3. Conclusioni	212
Radici comuni: percorsi di integrazione e sviluppo di competenze sociali nelle aree interne	215
<i>di R.C. Fabiola Imperatrice</i>	
1. Aree interne: paradigma di crisi e riflessione su un potenziale latente	216
2. Dinamiche relazionali e rigenerazione del capitale sociale	217
3. Dalla visione alla prassi: la progettualità come fattore di sviluppo imprenditoriale culturale.	221
4. Competenze del sé e rivitalizzazione dei territori	222
5. Conclusioni	223
Le competenze imprenditoriali nella didattica della letteratura per le aree interne	225
<i>di Domenico Lorusso</i>	
Introduzione	225
1. Riforma dei modelli formativi e centralità delle competenze nella didattica della letteratura	226
2. Letteratura e competenze imprenditoriali: un dialogo possibile	228
3. Metodologie didattiche integrate: laboratorio, progettazione partecipata e digitalizzazione	230
4. Metodologie didattiche per le aree interne	232
4.1 <i>Apprendimento basato su progetti (PjBL)</i>	232
4.2 <i>Apprendimento esperienziale</i>	233
4.3 <i>Gli ambienti di Cristo si è fermato a Eboli come risorsa didattica</i>	233
5. Conclusioni	235

Dall'idea al territorio: la cultura come progetto per le aree interne	237
<i>di Simona Arace</i>	
1. Aree interne spazi di complessità e territori di sperimentazione	237
2. La cornice sistemica e normativa: PCM e SNAI	239
3. Dal quadro operativo alla co-creazione	241
4. Un caso di rigenerazione territoriale	245
Dalla marginalità all'azione: educare alle differenze per un'imprenditorialità equity-oriented	249
<i>di Alice Rizzi</i>	
1. Introduzione	249
2. Educare alle differenze: dalla scuola al territorio	250
3. Relazioni generative e capitale sociale	253
4. Leadership inclusiva e imprenditorialità equity-oriented	255
5. Conclusioni	257
Promuovere la parità di genere nelle aree interne: il ruolo strategico della formazione insegnanti	261
<i>di Andreana Lavanga</i>	
1. Introduzione	261
2. Il ruolo della scuola e degli insegnanti	263
3. Curriculum nascosto e disuguaglianza di genere	264
4. Educazione sessuale e pregiudizi educativi: il ruolo del curriculum implicito	266
5. Conclusione	268
Profilo curatrici	269



L'IMPRESA TRA ETICA E POTERE. RIFLESSIONI CRITICHE SULLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

di Silvia Capodivacca

1. IL PUNTO FOCALE

Che il concetto di RSI rappresenti il punto d'incontro tra l'etica e l'economia è un dato difficilmente contestabile, già evidente nell'esplicitazione dell'acronimo: "Responsabilità Sociale d'Impresa" unisce due campi semantici che per lungo tempo sono stati percepiti come inconciliabili. Con tale espressione si indicano le modalità con cui l'impresa si apre a istanze che non provengono direttamente dagli azionisti e che, dunque, non rispondono unicamente alla logica della massimizzazione produttiva. In termini più concreti, attraverso le pratiche di RSI l'impresa si configura come garante del benessere dei dipendenti e dei fornitori, attenta alle richieste dei consumatori, alle esigenze della comunità locale e, più in generale, alla sostenibilità ambientale del proprio ciclo produttivo. Utilizzando un termine ormai consolidato, ma di origine anglosassone, si può dire che l'impresa diventa socialmente responsabile quando si fa carico delle necessità degli *stakeholder*, ossia di tutti coloro che hanno una "posta in gioco" rispetto alla sua attività.

Pur variabili per rilevanza e utilità, gli interventi di RSI tendono tutti a predisporre un ecosistema più adeguato al "bene-stare" delle parti coinvolte. Emblematiche, in tal senso, sono le iniziative ambientali: tutelare l'ecosistema non significa proteggere una categoria particolare di *stakeholder*, ma garantire uno standard di vita qualitativamente significativo per l'insieme della collettività. Fornitori, dipendenti, consumatori o comunità locali traggono tutti beneficio, presente e futuro, da pratiche ecologicamente responsabili. Le azioni ambientali non si riferiscono a una specifica classe di *stakeholder*, ma assumono un ca-

rattere potenzialmente universale, rivolto alla salvaguardia della salute comune. Da qui nasce un interrogativo cruciale: fino a che punto le imprese devono sentirsi responsabili? Fino a quale livello devono accogliere istanze che eccedono i propri fini produttivi?

L'introduzione della RSI segna il superamento della concezione dell'impresa come monade isolata: essa appare piuttosto come nodo di una rete di relazioni dirette e indirette con realtà sociali, economiche e ambientali circostanti. Tuttavia, riconoscere questa interconnessione implica ammettere che la catena di effetti prodotti dalle scelte aziendali può estendersi indefinitamente. Chi stabilisce il confine tra gli interessi legittimi degli stakeholder e quelli, più ampi, dell'umanità nel suo complesso? La comunità di riferimento è soltanto quella territoriale in cui l'azienda è insediata, o sono anche quelle contigue, fino a intersecare insieme idealmente infiniti? Esempi concreti mostrano la delicatezza della questione: se l'impresa finanzia l'asilo dei figli dei dipendenti, perché non estendere il sostegno anche agli studi universitari? E, più in generale, se l'impresa è in grado di promuovere azioni eticamente rilevanti per la collettività, anche oltre le richieste delle singole categorie, allora l'orizzonte delle sue responsabilità sociali si rivela ben più ampio di quanto inizialmente previsto. Portare alle estreme conseguenze tali considerazioni non significa indulgere in astrazioni irrealistiche: al contrario, esse si collocano entro i confini concreti delle linee guida che già orientano le pratiche di RSI.

Se l'azienda è in grado di farsi carico di bisogni universali non soltanto funzionali alla propria sopravvivenza sociale, allora deve essere intesa come un ente ultra-responsabile, un vero e proprio campione di responsabilità. Tuttavia, proprio nel momento in cui riconosciamo questa ultra-responsabilità, emerge con chiarezza la sua paradossale impotenza: l'impresa che si prende cura del bene comune ben oltre i confini dei propri *stakeholder* rivela, al tempo stesso, la propria impossibilità a essere pienamente responsabile.

2. VOLONTARIETÀ E AUTOREGOLAZIONE

Prima di chiarire l'apparente paradosso testé enunciato, è opportuno integrare la definizione di RSI con due ulteriori elementi: il ruolo delle certificazioni e il carattere volontaristico, di *soft-law*, che connota tali pratiche. Non è questa la sede per entrare nelle molteplici sfaccettature della responsabilità sociale d'impresa, già in parte richiamate in precedenza e che si distinguono soprattutto per la varietà delle iniziative che essa ricomprende. Appare evidente, per esempio, la distanza tra l'azione della *Fondazione per l'Infanzia Ronald McDonald*, con 171 sedi negli Stati Uniti e in 44 Paesi, capace di garantire oltre 340 milioni di dollari a sostegno dei bambini di tutto il mondo¹, e la pur lodevole iniziativa di una media impresa veneta che istituisca una mensa per i propri dipendenti.

Eppure, nel vasto spettro compreso tra questi estremi, tutte le pratiche di RSI condividono un tratto fondamentale: nessuna legislazione obbliga l'impresa ad adottarle. Diversamente dai codici nazionali e internazionali che stabiliscono condizioni di lavoro vincolanti e la cui inosservanza comporta precise conseguenze legali, la RSI non riguarda la conformità a parametri di legge, ma la registrazione di una condotta virtuosa, a qualsiasi livello essa si collochi. Come osserva Panozzo: «Un'impresa socialmente responsabile va oltre il *minimum* legale, oltre gli adempimenti legislativi che è tenuta ad osservare [...]. La RSI afferisce a ciò che le imprese possono fare e non a ciò che devono fare in un'ottica di una nuova opportunità e non del rispetto di una norma»².

Il dominio della responsabilità sociale esula dal terreno dell'ottemperanza alla legge e, di conseguenza, resta estraneo anche al lato punitivo-restrittivo che caratterizza il diritto. L'impresa può scegliere di avviare percorsi di RSI per motivazioni diverse: aumento della

¹ N. CERANA, (a cura di), *Comunicare la responsabilità sociale. Teorie, modelli, strumenti e casi d'eccellenza*, FrancoAngeli, Milano, 2006, p. 111.

² F. PANOZZO, *La responsabilità sociale d'impresa tra strumentazioni formali e radicamento locale*, in A. PERULLI, *L'impresa responsabile. Diritti sociali e corporate social responsibility*, Halley, Macerata 2007, p. 76.

competitività e della produttività, riduzione dei costi, miglioramento dell'immagine, soddisfazione dei dipendenti e rafforzamento del senso di appartenenza, fidelizzazione della clientela, oppure per convinzioni etiche, religiose o solidaristiche³. È generalmente riconosciuto che dall'adozione di "buone pratiche" derivi un ritorno, almeno in termini reputazionali e spesso anche economici, pur restando tali pratiche del tutto facoltative. Su questa base si parla di *soft-law*⁴: una normativa non vincolante, che si fonda sulla persuasione e sull'autoregolamentazione. Così, ad esempio, un codice deontologico elaborato collettivamente tende a essere rispettato da chi lo ha concepito; analogamente, un imprenditore che scelga liberamente di avviare iniziative responsabili predispone la propria 'promessa' in funzione della concreta possibilità di mantenerla.

Accanto a questo scenario di libera iniziativa, si è però progressivamente diffuso un sistema di regolazione ulteriore: le certificazioni, attestati rilasciati da società private che verificano e garantiscono l'effettiva applicazione delle politiche di responsabilità sociale adottate dall'impresa. Certificarsi significa per un'impresa, grande o piccola, rivolgersi a organismi internazionali per ottenere un attestato o un marchio che ne garantisca la conformità a determinati standard, nel nostro caso di responsabilità sociale⁵. Le certificazioni spaziano da quelle ambientali (ISO14001, EMAS, ECOLABEL) a quelle relative alla gestione aziendale (ISO9000:2000), fino alla norma SA8000, il primo standard internazionale che «MISURA il grado etico e la responsabilità sociale di un'azienda»⁶.

³ Riportiamo l'elenco delle iniziative possibili dal questionario, da noi elaborato in collaborazione con alcuni colleghi dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Il titolo dell'indagine è RSI. *Conoscenza, applicazione e percezione del fenomeno nelle imprese del Veneto*; il testo e i risultati della medesima, assieme a diversi contributi teorici sul tema, sono stati raccolti in A. PERULLI (a cura di), *La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi*, Il Mulino, Bologna 2013, pp. 297-323.

⁴ A. PERULLI, *Prefazione*, in ID., *L'impresa responsabile. Diritti sociali e corporate social responsibility*, cit., pp. 5-11.

⁵ V. CAPECCHI, *La responsabilità sociale dell'impresa*, Carocci, Roma 2005, p. 73.

⁶ Cfr. www.sa8000.info

Questa definizione mette in luce un aspetto decisivo: l'atto dell'impresa responsabile, sin qui inteso come libero da vincoli legislativi e orientato non al profitto degli *shareholder*, ma al benessere degli *stakeholder*, viene in realtà incanalato entro un sistema di standardizzazione che lo regola, lo legittima e lo "assicura". L'apparato di certificazione esamina le diverse iniziative di RSI e valida come eticamente valide le attività economiche intraprese dall'azienda.

Tali azioni restano virtuose; tuttavia, come già osservato a proposito delle pratiche ambientali, anche attraverso il filtro delle certificazioni l'impresa appare radicalmente estranea all'orizzonte della responsabilità. Sorge dunque una duplice domanda: perché non riconoscere come responsabile un'azienda che promuove iniziative socialmente rilevanti? E che cosa diventa l'impresa che, pur non essendo responsabile in senso proprio, ostenta una certificazione che pretende di «MISURARE» il suo «grado etico»?

Per affrontare il paradosso crediamo sia opportuno rivolgersi alla filosofia, non come ornamento estrinseco, ma come strumento critico capace di dischiudere problematicità là dove il discorso economico sembra lineare. Come ricordano Heidegger⁷ e Foucault⁸, il pensiero

⁷ «Se vogliamo anzitutto imparare ad esperire nella sua purezza, e cioè nello stesso tempo a portare a compimento, la essenza del pensiero, dobbiamo liberarci dall'interpretazione tecnica del pensiero [...]. In tale interpretazione, infatti, il pensiero è inteso come una *téchne*, come il procedimento del riflettere al servizio del fare e del produrre [...]. Per questo il pensiero, se lo si prende per se stesso, non è "pratico". La caratterizzazione del pensiero come *theoría* e la determinazione del conoscere come comportamento "teoretico" avvengono già all'interno dell'interpretazione "tecnica" del pensiero. Essa è un tentativo di reazione per salvare ancora un'autonomia del pensiero nei confronti dell'agire e del fare», M. HEIDEGGER, *Brief über den »Humanismus«*, Frankfurt a.M. 1976, tr. it. a cura di F. VOLPI, *Lettera sull'«umanismo»*, Adelphi, Milano, 2002, 5a ed., pp. 32-33.

⁸ Michel Foucault commenta questa medesima necessità di liberazione del pensiero dallo specialismo quando dichiara: «mi è sempre stato a cuore collegare, nel modo più stretto possibile, l'analisi storica e teorica delle relazioni di potere, delle istituzioni e delle conoscenze, con i movimenti, le critiche e le esperienze che le mettono in discussione nella realtà. Se ho dato importanza a tutta questa "pratica", non è stato per "applicare" le idee, ma per metterle alla prova», M. FOUCAULT, *Dits et écrits*, Paris 1994, tr. it. a cura di O. MARZOCCA, *Biopolitica e liberalismo. Detti e scritti su potere ed etica 1975-1984*, Medusa, Milano 2001, p. 196.

non va inteso come mera “applicazione”, bensì come pratica riflessiva che mette alla prova e interroga ciò che appare consolidato. Con questo spirito riproponiamo la contraddizione: come può accadere che, proprio nel momento in cui si misura il “grado etico” dell’impresa, essa perda ogni autentica responsabilità rispetto alle azioni che promuove? Tale cortocircuito nasce da due fattori, ovvero dal presupposto, non problematizzato, che la RSI consenta di esprimere giudizi morali sull’attività economica e da un’equivocità semantica, ovvero l’assimilazione tra responsabilità sociale d’impresa e *business ethics*⁹.

3. I PERSONAGGI DEL QUADRO

Per affrontare il primo dei problemi evidenziati, occorre mostrare come il rapporto tra RSI e impresa tenda a configurarsi in termini di giudizio morale. A tal fine possiamo distinguere, in via generale, quattro atteggiamenti ricorrenti: i contrari, i diffidenti, i cinici opportunisti e gli ottimisti.

I contrari ritengono che ogni apertura etica nuoccia all’impresa. È questa la posizione di Milton Friedman, che già nel 1962 scriveva: «Ha guadagnato sempre più terreno nell’opinione pubblica l’idea che i dirigenti delle aziende e dei sindacati dei lavoratori abbiano una responsabilità sociale che va ben oltre la mera responsabilità e abilità funzionale della difesa degli interessi dei loro azionisti o dei loro membri. Questa idea trae origine da un fondamentale fraintendimento del carattere e della natura di un’economia libera. In tale economia, l’imprenditore ha una ed una sola responsabilità sociale: quella di usare le risorse a sua disposizione e di impegnarsi in attività dirette ad accrescere i profitti sempre con l’ovvio presupposto del rispetto delle

⁹ Con le parole di Luciano Gallino: «L’espressione *business ethics* o “etica degli affari” ricorre quasi altrettanto spesso della *corporate social responsibility* ed è diventata per certi versi, dopo averla anticipata di uno o due decenni, un suo sinonimo», L. GALLINO, *L’impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino 2009, 2a ed., p. 252. Questo ulteriore nodo sarà oggetto di un contributo specifico presentato nel presente volume e intitolato *Etica, morale, responsabilità: anatomia filosofica di un lessico equivocado, infra*.

regole in gioco»¹⁰. Sullo stesso fronte si colloca August von Hayek che, in *Legge, legislazione e libertà*, afferma: «Sono i sentimenti ereditati dalle forme più antiche di società che portano a condannare come antisociale il perseguimento degli interessi individuali che contribuiscono all'interesse generale, e a elogiare come "sociale" l'asservimento a quegli interessi settoriali che distruggono l'ordine globale»¹¹. Qui è facile intravedere negli «interessi settoriali» le istanze rivendicate dagli *stakeholder*.

Più sfumata, ma non meno critica, è la posizione dei diffidenti. Sono coloro che non credono nei proclami ufficiali della RSI e ne denunciano il "dietro le quinte", cioè i vantaggi economici e reputazionali che, ben più di un presunto slancio etico, spingono le imprese ad adottarla. Convinti dell'immoralità che caratterizzerebbe il mondo imprenditoriale, si avvicinano in parte ai contrari, pur senza condividerne l'idea di neutralità fra etica e impresa. Per i diffidenti, è anzi inaccettabile che l'impresa indossi l'abito della morale solo per coprire interessi meno nobili. Come nota Luciano Gallino, «non può esservi dubbio che una quota considerevole di ciò che va sotto il nome di etica degli affari sia una forma di esibizione o di copertura intesa a coprire pratiche che di etico hanno poco»¹².

I cinici opportunisti condividono la denuncia dei diffidenti circa l'uso strumentale della RSI, ma ne riconoscono comunque un potenziale positivo. L'impresa che si adegua, ad esempio, ai parametri della certificazione EMAS non agisce per un reale impulso etico, bensì per vantaggi concreti come la riduzione del 55% delle tasse ambientali. Allo stesso modo, i controlli periodici garantiti dagli enti certificatori consentono di contenere consumi e sprechi, producendo benefici tangibili anche se motivati da ragioni economiche. In un clima di dif-

¹⁰ M. FRIEDMAN, *Capitalism and Freedom*, Chicago 1962, tr. it. di R. PAVETTO, *Capitalismo e libertà*, Edizioni Studio Tesi, Pordenone, 1995, 2a ed., p. 182.

¹¹ F.A. VON HAYEK, *Law, Legislation and Liberty: A New Statement of the Liberal Principles of Justice and Political Economy*, Chicago 1973-1979, tr. it. a cura di A. PETRONI e S. MONTI BRAGADIN, *Legge, legislazione e libertà. Critica dell'economia pianificata*, Il Saggiatore, Milano 2010, 3a ed., p. 349.

¹² L. GALLINO, *L'impresa irresponsabile*, cit., p. 252.

fusa disillusione, sostengono i cinici opportunisti, occorre non sottovalutare questi risultati parziali: se i proclami restano “ottimi”, ma la realizzazione è solo “discreta”, resta comunque un guadagno per gli *stakeholder*.

Diversa è la posizione degli ottimisti, i quali ritengono che la RSI possa realmente introdurre l’etica nell’impresa, rendendo le aziende che la praticano “più buone” rispetto a quelle che ne restano estranee. Non si tratta, in questo caso, di un’ingenuità, ma di una prospettiva coltivata già da figure come Gaetano Marzotto e Adriano Olivetti. Quest’ultimo, forte della sua formazione cattolico-socialista, affermava la necessità di fondare una Comunità in cui verità, giustizia, bellezza e perfino amore potessero concretamente incarnarsi¹³. La sua visione non fu isolata: Amartya Sen ha ribadito che «un più stretto contatto tra etica ed economia può essere utile non solo all’economia ma anche all’etica»¹⁴ e che «la disattenzione per tutte le motivazioni e valutazioni a eccezione di quella estremamente ristretta dell’interesse personale è difficile da giustificare sulla base dell’utilità predittiva, e sembra inoltre avere un sostegno empirico alquanto dubbio»¹⁵. Il richiamo a una cooperazione tra dimensione morale e poteri temporali è ben visibile anche nella dottrina sociale cattolica. L’enciclica *Deus Caritas est* sottolinea la funzione etica della Chiesa come forza sociale capace di integrare l’azione dello Stato¹⁶. L’enciclica *Centesimus annus* e il *Compendio della dottrina sociale della Chiesa*, inoltre, ribadiscono la necessità che imprenditori e dirigenti orientino l’attività economica al servizio della famiglia, della qualità dei beni e dell’ambiente¹⁷. L’implicito è chiaro: un apparato politico ed economico privo di fondamento etico si riduce a struttura vuota e disumanizzante.

¹³ A. OLIVETTI, *Città dell’uomo*, Edizioni di Comunità, Milano 1960, p. 28.

¹⁴ A.K. Sen, *On Ethics and Economics*, Oxford 1987, tr. it. di S. MADDALONI, *Etica ed economia*, Laterza, Roma-Bari 2009, 2a ed., p. 97.

¹⁵ *Ivi*, p. 99.

¹⁶ J.A. RATZINGER alias BENEDETTO XVI, *Deus caritas est*, Libreria editrice vaticana, Città del Vaticano 2006, p. 63.

¹⁷ PONTIFICIO CONSIGLIO DELLA GIUSTIZIA E DELLA PACE, *Compendio della dottrina sociale della Chiesa*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2004, 3a ed., p. 189.

Quel che più interessa, rispetto alle posizioni fin qui delineate, è che tutte trovano il proprio punto di convergenza nell'ambito della morale: i contrari ne rifiutano l'ingresso nell'impresa, i diffidenti denunciano l'immoralità latente del sistema economico, i cinici opportunisti ne accettano la strumentalizzazione, purché produca benefici sociali, gli ottimisti, infine, credono nella possibilità di una reale applicazione morale dell'economia.

A fianco delle posizioni già delineate si collocano due opzioni opposte, ma complementari: l'una sostiene che etica ed economia coincidono, l'altra che sono sfere radicalmente eterogenee e incomunicanti. In entrambi i casi non si giudicano gli esiti della RSI, ma si mette in questione il presupposto stesso che l'impresa possa dirsi etica. Secondo questa seconda prospettiva, etica ed economia non hanno nulla a che vedere l'una con l'altra, non per repulsione reciproca, ma per incompatibilità strutturale: parlare di impresa "buona" o "cattiva" significa applicare categorie che non appartengono alla sua logica, così come sarebbe improprio giudicare un fenomeno naturale o tecnico con criteri morali. In tal senso, RSI e *business ethics* non esprimono giudizi morali, ma pratiche estranee all'orizzonte della responsabilità. Un esito significativo di questa linea è la nozione foucaultiana di "biopolitica": l'attenzione etico-sociale dell'impresa non costituisce un'espansione della morale, ma una strategia di potere che tende a diffondere la forma-impresa come modello di organizzazione della società¹⁸. Così, la Città Sociale realizzata a Valdagno dalle industrie Marzotto non può essere ridotta a semplice filantropismo, ma va letta come dispositivo di controllo diffuso¹⁹. In questa direzione, Hardt e Negri definiscono il "biopotere" come una forma di potere che regola la vita dall'interno, interpretandola e riarticolandola: «Il biopotere è una forma di potere che regola il sociale dall'interno, inseguendolo,

¹⁸ M. FOUCAULT, *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France 1978-1979*, Paris 2004, tr. it. di M. BERTANI e V. ZINI, *Nascita della biopolitica. Corso al Collège de France (1978-1979)*, Feltrinelli, Milano 2005, p. 131.

¹⁹ Cfr. AA. VV., *Valdagno. Patrimonio Industriale e Città Sociale/ Industrial Heritage and Social Town*, Città di Valdagno Editore Ferrari, Vicenza 2006.

interpretandolo, assorbendolo e riarticolandolo. Il potere può imporre un comando effettivo sull'intera vita della popolazione solo nel momento in cui diviene una funzione vitale e integrale che ogni individuo comprende in sé e riattiva volontariamente»²⁰. Definiamo tale prospettiva come posizione degli autonomisti. Essa si contrappone all'ottimismo che auspica la convergenza tra etica ed economia, ma si distingue anche da contrari e diffidenti, i quali continuano a presupporre un rapporto con la morale. Gli autonomisti spostano invece il problema su un altro piano: per loro, le azioni delle imprese restano estranee all'etica – non contrarie, ma lontane – e vanno comprese come strumenti che orientano l'economia verso un orizzonte politico.

Il convincimento opposto e complementare a quello degli autonomisti è rappresentato dai genealogisti, che arrivano a mettere in discussione la stessa possibilità di una morale. Il loro bersaglio polemico principale è il Kant della *Critica della ragion pratica* e della *Fondazione della metafisica dei costumi*, nei quali notoriamente il filosofo elabora la «legge fondamentale della ragion pura pratica». In particolare, nella *Fondazione* Kant formula il celebre «imperativo categorico»: «in modo da trattare l'umanità, così come nella tua persona come nella persona di ogni altro, sempre insieme come fine, mai semplicemente come mezzo»²¹. Ancora più netta la formulazione della *Critica*: «Opera in modo che la massima della tua volontà possa sempre valere in ogni tempo come principio di una legislazione universale»²².

Se per Kant esistono modi d'agire dal valore universale e oggettivo, i genealogisti sostengono invece che il senso e la direzione di ogni azione dipendono dal contesto storico, sociale e soggettivo. Non si tratta solo di moltiplicare giudizi sulla scala “buono/cattivo”, ma di mettere in questione la possibilità stessa di formularli. L'esempio classico è quello della menzogna: eticamente accettabile se serve a pro-

²⁰ M. HARDT-A. NEGRI *Empire*, Harvard 2000, tr. it., *Impero. Il nuovo ordine della globalizzazione*, Rizzoli, Milano 2003, 2a ed., p. 39.

²¹ I. KANT, *Grundlegung zur Metaphysik der Sitten*, Leipzig 1785, tr. it. di F. GONNELLI, *Fondazione della metafisica dei costumi*, Roma-Bari, Laterza, 2009, 6a ed., p. 91.

²² I. KANT, *Kritik der praktischen Vernunft*, Riga 1788, tr. it. di F. CAPRA riveduta da E. GARIN, *Critica della ragion pratica*, Laterza, Roma-Bari 2010, 7a ed., p. 65.

teggere un perseguitato, la stessa falsità diventa riprovevole se usata per ottenere un sussidio economico a cui non si ha diritto. A parità di atto, quindi, la valutazione muta, mostrando l'impossibilità di una scala universale di valori e il carattere inconsistente dei giudizi morali. Ciò che resta, secondo i genealogisti, è un'etica intesa come calcolo di azioni orientate a un beneficio concreto, piuttosto che come pura espressione filantropica. Con Nietzsche: «non esiste, a rigor di termini, né un agire altruistico né un contemplare pienamente disinteressato, entrambe le cose sono soltanto sublimazioni, in cui l'elemento base appare quasi volatilizzato e solo alla più sottile osservazione si rivela ancora esistente. Tutto ciò di cui abbiamo bisogno e che allo stato presente delle singole scienze può esserci veramente dato è una chimica delle idee e dei sentimenti morali»²³.

Da questa prospettiva la distanza tra economia ed etica tende a ridursi fino quasi a scomparire. Max Weber, maestro delle scienze sociali, ha indagato le «affinità elettive» tra spirito del capitalismo ed etica protestante²⁴. Centrale, nella sua opera, è la nozione di *Beruf*, lavoro inteso come vocazione, che nel protestantesimo sostituisce l'ascesi monacale con l'adempimento dei doveri intramondani²⁵. Weber mette in guardia dall'interpretare il capitalismo come derivato dell'etica religiosa o viceversa, poiché economia e religione si configurano piuttosto come parti di un unico processo²⁶.

In questo senso, i genealogisti non concepiscono etica ed economia come ambiti separati e gerarchizzabili, ma come elementi consustanziali di un medesimo quadro. Paradossalmente, ciò richiama alcune posizioni ottimistiche, come la teoria della «qualità della vita»²⁷, che

²³ F. NIETZSCHE, *Menschliches, Allzumenschliches I*, Chemnitz-Leipzig 1878-1886, tr. it. a cura di G. COLLI, M. MONTINARI, *Umano, troppo umano, volume primo*, Milano, Adelphi, 1965, in vol. IV, tomo III delle *Opere di Friedrich Nietzsche*, p. 15.

²⁴ M. WEBER, *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*, Tübingen 1920, tr. it. di A.M. MARIETTI, *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, Rizzoli, Milano, 2010, 18ma ed., p. 114.

²⁵ *Ivi*, p. 102.

²⁶ *Ivi*, 113.

²⁷ M. NUSSBAUM – A.K. SEN (ed. by), *The Quality of Life*, Clarendon Press, Oxford 1993.

intreccia fattori economici ed etici al servizio del benessere umano. Tuttavia, mentre gli ottimisti mirano a una convergenza sotto l'ombrello della morale, i genealogisti si limitano a fornire una disamina critica, senza aspirare a una ricomposizione ideale.

In definitiva, il percorso seguito mostra come il dibattito sulla RSI oscilli tra fiducia e scetticismo, fino a posizioni che ne negano la possibilità stessa. Ciò che emerge è che il rapporto tra etica ed economia trova difficilmente un punto stabile – e i confini tra morale, interesse e potere rimangono sfumati. La RSI si configura così come un fenomeno tipico della contemporaneità, nel quale dispositivi tecnici – certificazioni, standard, codici etc. – cercano di dare forma a una responsabilità che resta però eccedente rispetto a ogni tentativo di misurazione. In questa prospettiva, l'impresa ultra-responsabile mostra il proprio limite strutturale: tradotta in procedure e algoritmi, quella stessa responsabilità perde la dimensione libera e imprevedibile che le è propria. La RSI diventa allora uno strumento di normalizzazione più che di emancipazione, un dispositivo che consolida la logica del potere, invece di trasformarla. Il risultato, quindi, pare andare nella direzione dell'impossibilità di un capitalismo etico, più che di una sua potenziale realizzazione.



PROFILO CURATRICI

Giusi Antonia Toto è professoressa ordinaria di Didattica e Pedagogia Speciale presso l'Università di Foggia, coordinatrice del centro di ricerca multidisciplinare Learning Sciences institute. Con un'esperienza ventennale nella ricerca e nella clinica, i suoi studi si concentrano sulla psicologia dello sviluppo, l'educazione emotiva e le tecnologie per l'inclusione. È autrice di numerose pubblicazioni scientifiche, tra cui *La speciale psicopedagogia di Vygotskij*, *Manuale Tic per la didattica* (con P. Limone), *Verso 1 Meta. Riflessioni psicopedagogiche su nuovi ambienti di apprendimento* (2024) e *Sistemi educativi e devianza. Prospettive di Etnopedagogia criminale* (con L. Palmisano 2025). La sua ricerca esplora le nuove frontiere dell'apprendimento, dal Metaverso all'intelligenza artificiale, per promuovere una didattica innovativa e inclusiva.

Guendalina Peconio è ricercatrice in Didattica e Pedagogia Speciale presso l'Università di Foggia, dove ha conseguito il Dottorato di Ricerca in Neuroscience and Education. La sua attività di ricerca si focalizza sulla formazione degli insegnanti, lo sviluppo del capitale umano e l'educazione all'imprenditorialità, con l'attenzione rivolta alla valorizzazione dei piccoli centri urbani e delle Aree Interne italiane. Promotrice di nuove metodologie educative, lavora per creare opportunità di crescita nelle comunità decentralizzate del nostro Paese.



ORIZZONTI DI PEDAGOGIA E DIDATTICA

1. Marisa Vicini, *Educazione motoria (0-11 anni). Riferimenti scientifici e normativi, percorsi ed esperienze*, 2018.
2. Maria Teresa Moscato, *Pedagogia del conflitto coniugale. Percorsi di genitori e figli tra crisi e risorse*, 2020.
3. Francesca Baresi – Marisa Vicini, *Il gioco tra geometria e motricità. Itinerari didattici per i docenti delle scuole dell'infanzia e primaria*, 2021.
4. Stefano Spennati, *Apprendere e insegnare al tempo delle transizioni*, 2023.
5. Nicola Lovecchio, *Il gioco dell'allenamento. Verso una modalità ludica dell'allenamento*, 2023.
6. Pier Paolo Traversari e Andrea Porcarelli (a cura di), *Progettare l'outdoor education nella scuola secondaria. Modelli formativi ed esperienze didattiche di Scuole Outdoor in Rete: dall'Arcipelago Toscana alle Alpi*, 2023.
7. Anna Paola Longo – Andrea Gorini, *La matematica e l'esperienza. Un contributo all'insegnamento della matematica nella scuola primaria*, 2023.
8. Alessandro Cudicio, *La persona, lo sport, l'allenamento. Riflessioni per un progetto educativo nel rugby femminile*, 2024.
9. Letizia Ferri, *Una scuola per l'integralità della persona*, 2024.
10. Giusi Antonia Toto e Marco di Furia (a cura di), *Nuove traiettorie del digitale. Come le tecnologie stanno cambiando scuola, cultura e socialità*, 2025.
11. Adriana Schiedi (a cura di), *Mediterraneità e confini. Educazione, Welfare, Sostenibilità*, 2025.
12. Martina Rossi, *Innovazione educativa. Tecnologie e strategie per la didattica del futuro*, 2025.
13. Patrizia Garista, *Alleanze educative. La pedagogia sociale a servizio delle reti di scuole e delle comunità*, 2025.
14. Giusi Antonia Toto e Guendalina Peconio (a cura di), *Sviluppare la cultura nelle aree interne. Un approccio imprenditoriale*, 2025.

Marcianum Press
Edizioni Studium S.r.l.
Dorsoduro 1 - 30123 Venezia
Tel. 041 27.43.914
marcianumpress@edizionistudium.it
www.marcianumpress.it

Stampa: Mediagraf SpA - Noventa Pad. (PD)

Questo libro è stampato su carta amica delle foreste