

EDITORIALE

Questo numero si apre con due contributi centrati **sull'alternanza scuola-lavoro**, argomento "all'ordine del giorno", anche per il ridimensionamento previsto dall'attuale governo, sia in termini di numero di monte ore minimo previsto, sia per quanto concerne i fondi dedicati all'AS-L, che andrebbe ora a ridefinirsi come "Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento" (PCTO).

Claudio Tombari ("**Alternanza scuola lavoro (o futuro PTCO) e formazione per la sicurezza: le evidenti criticità, la difficile opportunità**") sviluppa un riflessione in merito ai problemi che si presentano nella trattazione della cosiddetta "formazione per la sicurezza" all'interno del contesto rappresentato dalla "alternanza scuola lavoro" L. 107 del 2015 (c.d. "la buona scuola"). L'autore si interroga sulle ragioni per cui prevalgono modalità "scolasticistiche e normativistiche" con cui si fa formazione per la sicurezza (notoriamente non utili né a formare, né a produrre sicurezza), e non viene piuttosto adottato un approccio più efficace, che eviti la scissione tra "sicurezza" e "pratiche di lavoro". Tombari sottolinea infatti come l'inserimento all'interno di un'organizzazione «avrebbe potuto rappresentare l'opportunità di un'esperienza di pratica in una "comunità di pratiche" nella quale il sapere è fenomeno sociale in quanto frutto delle relazioni che si vengono a stabilire tra i membri», in particolare il sapere relativo alla sicurezza, «sapere spesso tacito, non formalizzato, risultato della sommatoria di narrazioni, mancati infortuni, infortuni effettivi, modalità di percezione e selezione del rischio, codici non formalizzati ma ben radicati».

Arduno Saltin ("**L'alternanza Scuola-Lavoro in Italia: un abbaglio o un "sentiero interrotto?"**") resituisce un bilancio di quanto fatto nell'ultimo triennio in Italia a seguito della legge 107/2015 (ci riferiamo sempre a "la buona scuola"), che aveva rilanciato le esperienze di alternanza scuola-lavoro (AS-L) introducendo per l'Italia alcune innovazioni del paradigma formativo di riferimento. In particolare il carattere curriculare e non più opzionale dell'AS-L valido per tutto il secondo ciclo di istruzione (licei, istituti tecnici e istituti professionali) e la valorizzazione dell'ambiente di apprendimento rappresentato dall'azienda, complementare a quello dell'aula, del laboratorio, ma con un valore formativo equivalente. Insieme ai dati di sintesi e alle riflessioni sull'esperienza italiana sul piano pedagogico, organizzativo e istituzionale, l'autore propone un confronto con i sistemi educativi europei, e, infine, sottolinea opportunità e rischi della nuova focalizzazione sui PCTO.

Il tema del lavoro e della formazione si intreccia inevitabilmente con i profondi cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, soprattutto (ma non solo) in campo manifatturiero. È volontà della Redazione tornare su tali importanti processi, oggi ricondotti in particolare all'implementazione dell'innovazione tecnologica in coerenza con la logica "Industry 4.0": all'introduzione di sistemi e metodologie di produzione altamente strutturati (un esempio noto è il *Word Class Manufacturing*, in campo automotive) si accompagnano significative innovazioni sociali e nei modi di gestione di grande interesse per gli studiosi di organizzazione.

Qui facciamo un "passo indietro" per così dire, attraverso il corposo articolo, per meglio dire un saggio breve, di **Mauro Bini**, ("**Lavoro diviso, lavoro ricomposto. Riflessioni sull'organizzazione del lavoro in Olivetti negli anni '60 e '70**") che "restituisce vita" – nel senso che al lettore pare davvero di trovarsi sul campo – a un importante capitolo di storia industriale, soffermandosi sulle caratteristiche e sui mutamenti dell'organizzazione del

lavoro nelle *fabbriche di produzione* Olivetti in Italia negli anni '60 e '70 del secolo appena trascorso, con dovizia di particolari riguardo ai contesti lavorativi, alle tecnologie impiegate, alle condizioni di lavoro.

L'autore pone l'accento sul passaggio dalla Organizzazione Scientifica del lavoro di stampo tayloristico – e qui ricostruisce la differenziazione tra le varie le funzioni tecniche nelle quali si articolava la gerarchia decisionale, dal ruolo più complesso al più semplice, restituendovi complessità e significato e inquadrando in questo contesto anche la figura dell'“homo olivettiano” – a un processo di “ricomposizione” del lavoro tecnico (oltre che operaio). Tale ricomposizione interviene negli anni '70, quando la precedente organizzazione, basata sulla divisione gerarchica delle funzioni aziendali, diventa progressivamente non più sostenibile alla luce delle mutate condizioni – la perdita da parte di Olivetti del controllo della tecnologia produttiva e la leadership di progetto, processo e mercato a seguito della sostituzione del prodotto elettromeccanico con prodotti a composizione elettronico-informatica.

Come sottolinea nel successivo **Commento Lauro Mattalucci**, vi è nel saggio di Mauro Bini un aspetto molto interessante (in genere trascurato): la sottolineatura di come il diverso contesto metta in crisi l'impalcatura della precedente organizzazione basata sulla differenziazione di funzioni specializzate, ancor prima della articolazione delle mansioni operaie, tanto che, precisa Bini, “gli aspetti più suggestivi e persino anticipatori di nuovi modelli organizzativi riguardano, in Olivetti, la ridefinizione del lavoro tecnico”.

Le riflessioni che il saggio affida al lettore, di urgente attualità per chi si occupi di change management, attengono – continua Mattalucci – alle difficoltà di cambiamento che intervengono quando vengono messe in discussione le tradizionali identità di determinate funzioni aziendali (si veda il tentativo, fallito, portato avanti da un gruppo di lavoro, di superare i confini divisional-funzionali e professionali preesistenti tra R&D e Produzione) e le logiche di potere che si sono consolidate attorno ad esse.

Conclude questo numero di *Dialoghi* la recensione di un recente testo di **Augusto Vino**, **L'attuazione delle politiche pubbliche. Dalla decisione politica all'efficacia sociale**, pubblicato da Carocci (2018).

Il volume propone un modello interpretativo dei processi di attuazione formulato sulla base della analisi di diversi programmi pubblici. Il modello, basato sulla distinzione tra sistema tecnico e sistema sociale di azione, intende offrire a ricercatori, amministratori e dirigenti pubblici indicazioni su come condurre l'analisi e la valutazione dei processi di attuazione, ma anche su come migliorare la progettazione e la gestione degli interventi per aumentarne le possibilità di successo.

L'analisi dell'autore, pur rinunciando alla tentazione di entrare nell'arena della denuncia politica rimanendo su un piano di rigore analitico e di proposte, sollecita nei lettori – come sottolinea Lauro Mattalucci nella recensione di tetsto – una riflessione sull'insufficiente attenzione che oggi viene posta ai temi delle politiche pubbliche a livello territoriale e degli sforzi di ampliamento della democrazia deliberativa che la loro attuazione comporta.

Milano, 7 dicembre 2018.