

## Il lavoro sostenibile.

Una proposta di mappatura delle competenze:  
dal senso del futuro all'iniziativa individuale

CLAUDIO PIGNALBERI\*

**RIASSUNTO:** Il contributo si concentra su una delle questioni chiave per la pedagogia: la *sostenibilità* nel campo specifico della pedagogia del lavoro. Nella prima parte ci si sofferma sul quadro teorico dell'educazione allo sviluppo sostenibile e sui quattro pilastri (ambientale, sociale, economico, etico) che si interconnettono sempre più con il nuovo disegno del lavoro. La seconda parte presenta una proposta di mappatura delle competenze per il lavoro sostenibile a partire dai contributi dell'Unesco, dell'Unece e dell'UE.

**PAROLE-CHIAVE:** ecosistema, futuro sostenibile, pedagogia del lavoro, territorio.

**ABSTRACT:** The paper focuses on one of the key issues for pedagogy: *sustainability* in the specific field of work pedagogy. The first part focuses on the theoretical framework of education for sustainable development and the four pillars (environmental, social, economic, ethical) that are increasingly interconnected with the new design of work. The second part presents a proposed mapping of skills for sustainable work from the contributions of UNESCO, UNECE and EU.

**KEY-WORDS:** ecosystem, sustainable future, work pedagogy, territory.

\* Università degli Studi Roma Tre.

## 1. Tendenze per il 2023: la trasformazione dei Talenti e del Futuro del Lavoro

Le grandi sfide che le organizzazioni contemporanee si trovano a dover affrontare, così come evidenziato in diversi studi (Alessandrini, 2017; Cegolon, 2020; Costa, 2019; Dato, 2012, Margiotta, 2018), sono due: da un lato l'attrarre, il mantenere e lo sviluppare talenti; dall'altro l'implementazione di un sistema di gestione delle risorse umane che sia in grado di incontrare quelli che sono gli obiettivi economici, sociali e ambientali. Come conseguenza della crisi globale a livello sanitario, economico e sociale, le tendenze attuali accelerano, determinando una trasformazione del lavoro senza precedenti. Di fronte all'incertezza e alle nuove tendenze che si manifestano, le aziende devono impegnarsi per aggiornare le persone e assicurarsi che abbiano le skills e le competenze necessarie ad affrontare un futuro rischioso.

Mainpower (2022), a tal proposito, delinea un possibile scenario del lavoro tenendo conto di quattro macroaree riguardanti il cambiamento demografico, la maggiore possibilità di scelta individuale, la crescente specializzazione dei clienti, la rivoluzione tecnologica. In modo particolare, il rapporto evidenzia alcune criticità: 1) l'aumento della *carezza di skills* ed il crescente divario tra le mansioni richieste e quelle che lo sono sempre meno; 2) la crescente *polarizzazione sociale* e le tensioni attorno ai temi globali di inequità invitano le aziende a prendere posizione e a dire la propria su diversity, inclusion e altri argomenti inerenti lo sviluppo dei talenti; 3) la *rapida diffusione del lavoro da remoto* comporta la diffusione di posizioni on demand, modelli lavorativi ibridi; 4) il *crescente gap di genere* si traduce in una "shecession" dei lavoratori a livello globale, poiché le donne sono colpite in modo sproporzionato dalla crisi pandemica.

Quali dunque i trends emergenti? Il primo trend individua nell'education technology, green technology e nel sustainable human resource management i settori lavorativi che concorreranno nella ricerca dei talenti e delle competenze (*rivoluzione innescata dalla ripresa post-pandemica*). Il secondo, invece, riguarda il bisogno delle aziende di continuare ad essere agili e la loro adattabilità alle mutevoli esigenze del mercato e dei consumatori (*plasmabilità al progresso*). Il terzo trend, infine, è la *consumerization del lavoro*, ovvero nuove opportunità, nuove svolte e una esperienza di lavoro e di vita personalizzata saranno protagoniste in un mondo sempre più digitalizzato.

L'educazione, più che mai, è uno dei vettori principali di questo periodo post-Covid, e la sua valenza trasformativa viene rimarcata a partire dal Decennio Unesco per l'Educazione allo Sviluppo Sostenibile (2005-2015). Non è infatti più possibile relegare l'educazione – formale, non formale e informale – a una funzione tradizionalmente adattativa, ovvero quella di dare forma ai futuri cittadini perché seguano le regole di comportamento che ogni società si è data, facendo uso di quelle conoscenze considerate più utili tra quelle che si sono stratificate nel tempo. In un mondo sempre più imprevedibile e al tempo stesso interconnesso, l'educazione è chiamata a orientare il suo impegno, transitando dalla trasmissione lineare di un bagaglio di conoscenze asettiche e sterilizzate dal loro processo generativo alla costruzione di quell'insieme di competenze che permettano a tutti di riorganizzare e ripensare le conoscenze necessarie per orientarsi e di riconoscere e condividere i valori comuni, di essere consapevoli della propria unicità e al tempo stesso della propria umanità, per vivere in armonia con il Pianeta che ci ospita.

Agency, capacitazioni piuttosto che competenze, il valore delle libertà in opposizione alle illibertà – per richiamare gli studi di Sen (2021) e Nussbaum (2012) – costituiscono i riferimenti *primi* per disegnare un nuovo ecosistema educativo e formativo (Ellerani, 2021) del lavoro in cui centrale è il soggetto che apprende. Il *file rouge*, dunque, è la cultura della sostenibilità, che deve essere promossa a tutti i livelli (impresa, società civile, istituzioni, ricerca) e in tutte le sedi educative in un'ottica di *life-long learning*, attraverso cui si rende possibile la trasformazione del modello di sviluppo attuale, nonché la diffusione di conoscenze, competenze, stili di vita e modelli virtuosi di produzione e consumo sostenibili.

## **2. Disegnare “nuovi” lavori a partire dal contributo dell'educazione allo sviluppo sostenibile**

L'attenzione sempre più incidente alle tematiche dello sviluppo sostenibile sta determinando, nel corso degli ultimi anni, il ripensamento di parte dei modelli educativi e dei processi formativi nel mondo del lavoro. L'educazione allo sviluppo sostenibile (ESS) in primis si identifica come pedagogia trasformativa bisognosa di forme di apprendimento sociale, di trasformare l'istituzione educativa nel suo complesso (*whole institutional approach*) e, infine, necessita

di nuove competenze per lo sviluppo sostenibile (*competences in educational sustainable development*).

Cosa vuol dire innanzitutto il termine “sostenibilità”? Si tratta di un concetto etico, nato in riferimento alle persone. In particolare, l’uso della parola si è affermato nel 1987, quando un gruppo di politici guidati dalla Premier norvegese Brundtland ha dichiarato che lo sviluppo, per muoversi in tal senso, deve soddisfare i bisogni del presente senza compromettere il benessere delle generazioni future. Questo principio si è affermato perché era in atto una trasformazione epocale: se prima degli Anni ‘80 si era sicuri di consegnare alle generazioni future un pianeta migliore, come crescita e sviluppo, da quel momento in avanti l’equazione non è stata più così valida. Sostenibilità significa, quindi, lasciare in eredità un mondo che sia almeno nelle stesse condizioni di quello che si è ricevuto, sia in termini di diritti sia di spazi di libertà e azione. La ricerca in campo pedagogico è ricca di pubblicazioni di saggi e volumi (Buccolo, 2015; D’Antone e Parricchi, 2021; Dozza, 2019; Iori, 2018; Malavasi, 2020) così come crescente è il contributo dei pedagogisti alle Società di Ricerca ed alle Associazioni (come ASviS, Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile) nella costruzione di modelli educativi sostenibili che sappiano *riconoscere al soggetto il ruolo di agente del cambiamento*.

Così scrive l’Unesco (2017): «Intraprendere il cammino dello sviluppo sostenibile richiederà una profonda trasformazione del modo in cui pensiamo e agiamo. Per creare un mondo più sostenibile e impegnarsi sui temi concernenti la sostenibilità, gli individui devono diventare agenti del cambiamento verso la sostenibilità» (p. 7).

L’ESS è definita un processo in grado di generare cambiamenti rispetto alla conoscenza, alle capacità e alle attitudini comportamentali del soggetto al fine di favorire la creazione di una società più sostenibile e inclusiva. La corretta applicazione dell’ESS richiede infatti una pedagogia trasformazionale orientata all’azione, in contesti di apprendimento interattivi, incentrati sulle relazioni tra gli attori. In essa sono promosse la partecipazione, la collaborazione, un approccio alla soluzione dei problemi, l’inter e la transdisciplinarietà e il collegamento dell’apprendimento formale con quello informale, tutte competenze chiave necessarie alla promozione dello sviluppo sostenibile (French e Kotzé, 2018), così come indicato in alcuni obiettivi dell’Agenda 2030 dell’ONU (2015) riferiti all’istruzione (*obiettivo 4*), all’uguaglianza di genere (*obiettivo 5*), al lavoro di qualità (*obiettivo 8*) ed alle comunità sostenibili (*obiettivo 12*).

L'ESS, pertanto, può fornire un contributo concreto per disegnare “nuovi” lavori rispondenti ai bisogni della società che l'ILO (2019) ha riassunto in *dieci proposte* da cui partire:

1. Intensificare gli investimenti nelle istituzioni, nelle politiche e nelle strategie che sosterranno le persone attraverso le transizioni durante il futuro del lavoro;
2. Attuare un piano di trasformazione con obiettivi misurabili in termini di uguaglianza di genere;
3. Fornire protezione sociale universale dalla nascita alla vecchiaia;
4. Stabilire una garanzia universale per i lavoratori;
5. Potenziare la gestione dei tempi di lavoro;
6. Garantire la rappresentanza collettiva dei lavoratori e dei datori di lavoro attraverso il dialogo sociale inteso come bene pubblico e supportato dalle politiche pubbliche;
7. Gestire la tecnologia e metterla al servizio del lavoro dignitoso;
8. Incentivi per promuovere investimenti in settori chiave per il lavoro dignitoso e sostenibile;
9. Riorganizzare i sistemi d'incentivi per le imprese in favore di strategie d'investimento a più lungo termine, ed esplorare indicatori supplementari di progresso attraverso il benessere, la sostenibilità ambientale e l'uguaglianza;

La proposta 10, infine, fa riferimento al “*Diritto universale all'apprendimento lungo l'intero arco della vita che consenta alle persone di acquisire competenze, di riqualificarsi e di perfezionarsi*”. In sintesi, un'istruzione che prosegue lungo tutto l'arco della vita conferisce benefici non soltanto a livello professionale poiché rende gli individui maggiormente consapevoli, anche nella partecipazione attiva in società democratiche. L'apprendimento continuo deve diventare un ecosistema regolato a livello nazionale ed internazionale. Lavoratori, datori di lavoro ed istituzioni devono impegnarsi a promuoverlo e a riconoscerne i benefici a livello personale e sociale.

### 3. I quattro pilastri dello sviluppo sostenibile

La sostenibilità si poggia su quattro pilastri che si interconnettono sempre più con il nuovo scenario del lavoro: ambientale, sociale, economico ed etico.

Il *pilastro ambientale* è probabilmente il più noto e si basa sull'idea che il consumo di risorse deve essere proporzionato alle effettive capacità di rigenerazione delle stesse. L'obiettivo è quello di andare a migliorare il benessere umano proteggendo il capitale naturale come la terra, l'acqua, l'aria o i minerali. In questa ottica, ogni iniziativa o programma deve essere in grado di assicurare la piena soddisfazione dei bisogni della popolazione, senza andare a compromettere le esigenze di quelle future. L'essere *green* è, in tal senso, frutto e opera di "sense-making" (Von Hauff e Kuhnke, 2017), in cui il cosiddetto commitment ambientale emerge tramite un processo di interazione sociale. L'essere umano, quale forse primaria risorsa aziendale, è il vero *critical factor*: sono le persone che prendono le decisioni, che implementano e scelgono le strategie. In questa prospettiva, il *thinking greenly* ed il *feeling greenly*, implementati in dinamiche di comportamento, procedure e processi organizzativi, si tramutano in un *behaving greenly* più che mai rientrante in una "sfera filosofica" modellata da fattori emozionali.

Il *pilastro economico* si riferisce alle ricadute economiche che un'attività può avere sul territorio sul quale opera e sulle popolazioni locali focalizzandosi sul miglioramento dell'uguaglianza sociale (Stefanakis e Nikolaou, 2021). L'obiettivo, infatti, è di puntare alla crescita in termini di qualità della vita. In particolare, per poter risultare effettivamente sostenibile da un punto di vista economico, un'azienda (o un ente del settore pubblico o privato) deve rivelarsi capace di accrescere o perlomeno mantenere stabili i propri parametri economici con il trascorrere del tempo, ridistribuire a livello territoriale la ricchezza resa possibile dal suo sfruttamento e dare infine vita ad un uso attento e oculato del complesso di risorse disponibili.

Il *pilastro sociale* fa riferimento a strategie di intervento in grado di favorire l'aggregazione e rendere più coesa una comunità, in modo da azzerare o diminuire in maniera significativa le differenze sociali, di classe e di genere (Dujon, Dillard e Brennan, 2013). L'obiettivo è la conservazione del capitale sociale tramite l'investimento e la creazione di servizi destinati a costituire una visione del mondo in cui la comunità sia destinata a

crescere di pari passo con il lavoro. I concetti del pilastro sociale alla base sono la coesione, la reciprocità e l'onestà, sui quali fare leva per il mantenimento e il miglioramento della qualità inclusiva.

Il *pilastro etico*, infine, è indirizzato alla promozione di politiche a favore dei diritti delle persone (Newton, 2002). La nuova organizzazione del lavoro richiede non solo competenze tecniche, ma anche conoscenze umanistiche e scientifiche non prettamente ingegneristiche. Come ci insegna la filosofia olivettiana, conta moltissimo far sentire le persone integrate in una comunità, creando un rapporto tra l'azienda e il suo territorio. L'impresa diventa così *parte dell'ambiente*, un bene di cui la singola persona si prende cura, nel rispetto dei ruoli reciproci e dei diritti; non solo quindi il posto dove si va a lavorare. Questo vale anche per la formazione che, pur considerando i fondamentali aspetti tecnici, *dev'essere innanzitutto culturale* per aiutare a *costruire un repertorio di competenze per lo sviluppo sostenibile*.

#### 4. La mappatura delle competenze per il lavoro sostenibile

Come sottolineato nel 2015 da Eurofound, «lavorare in modo sostenibile significa, innanzitutto, creare le condizioni affinché le persone possano sviluppare la propria professionalità e rimanere attive durante tutta la loro vita in un'ottica di costante occupabilità, eliminando i fattori che scoraggiano od ostacolano l'ingresso, la permanenza e la crescita nel mondo del lavoro» (p. 18). Il lavoro sostenibile consente di progettare una propria professionalità per rimanere attivi, nonché di sviluppare e coltivare competenze utili in modo da poterle utilizzare in ogni contesto di apprendimento. Il valore non sta nella durata e la sicurezza non è legata al posto di lavoro ma piuttosto alle competenze di ogni individuo e ad una società (locale e globale) capace di creare, sostenere e dare il giusto valore al lavoro.

Sul tema delle competenze è disponibile una vasta letteratura (vedasi i classici Rychen e Salganik, Spencer & Spencer) che, pur affrontando il tema da punti di vista diversi, persegue una identica finalità: *riconoscere il soggetto come baricentro dell'ecosistema lavorativo*. È da citare l'ormai classico Rapporto Delors (1996), anticipatore delle tesi sul lavoro sostenibile, che ha identificato nell'*imparare a conoscere, imparare a fare, imparare a essere ed imparare a vivere insieme*, i "campi di competenza" per la formazione nel 21° secolo. Interessante è anche il concetto di *Gestaltungskompetenzen*

(competenza che dà forma), introdotto da Sturm e De Haan (2001), per indicare la capacità di applicare le conoscenze sullo sviluppo sostenibile e di essere in grado di prendere decisioni e di trasformarle in azioni politiche sia come individui che come membri di una comunità.

Quali sono allora le competenze su cui costruire una mappatura per il lavoro sostenibile? L'Unesco nel 2017 ha elaborato in un Manuale una prima mappatura delle competenze, ripartibile in: 1) *pensiero sistemico*, inteso come la capacità di riconoscere e capire le relazioni, di analizzare sistemi complessi e di gestire l'incertezza; 2) *normativa*, capacità di capire e riflettere sulle norme e i valori che risiedono dietro le azioni di ognuno, di negoziare i valori, i principi, gli obiettivi e i target della sostenibilità; 3) *collaborativa*, identificabile nella capacità di imparare dagli altri, di capire e rispettare i bisogni, le prospettive e le azioni degli altri (empatia), di comprendere, relazionarsi ed essere sensibili agli altri (leadership empatica), di gestire i conflitti in un gruppo, di facilitare un approccio collaborativo e partecipato alla risoluzione di problemi; 4) *pensiero critico*, come la capacità di mettere in dubbio le norme, le pratiche e le opinioni, di riflettere sui propri valori e le proprie percezioni e azioni; 5) *auto-consapevolezza*, ovvero l'abilità di riflettere sul proprio ruolo nella comunità (locale) e nella società (globale), di valutare e motivare le proprie azioni e di gestire i propri sentimenti e desideri.

L'Unesco precisa che la sostenibilità come competenza va applicata a tutte le sfere della vita, sia a livello personale che collettivo, dall'infanzia all'età adulta, includendo la comprensione che gli esseri umani sono parte della natura e dipendono da essa. Le persone vanno dunque dotate di conoscenze, abilità e atteggiamenti che li sostengano nel diventare agenti di cambiamento e a contribuire individualmente e collettivamente a plasmare il futuro. Nel 2018, l'Unesco, con il progetto *A Rounder Sense of Purpose* (RSP), propose un kit di competenze per formare i soggetti al ruolo di educatori per lo sviluppo sostenibile sulla base di un approccio olistico centrato sull'integrazione, il coinvolgimento, la pratica e la riflessione.

Nel quadro dell'*integrazione*, l'educatore è chiamato a esplorare alternative di futuro possibile e ad usarle per riflettere su come i comportamenti potrebbero dover cambiare (*visione del futuro*); inoltre, deve fornire un contributo a quei cambiamenti che possono sostenere lo sviluppo sostenibile (*partecipazione*). Nel quadro del *coinvolgimento* centrale sono la capacità di rispondere ai propri sentimenti ed emozioni e a quelli degli

altri, e anche a sviluppare una connessione emotiva con il mondo naturale (*empatia*), nonché la consapevolezza di come convinzioni e valori siano alla base delle nostre azioni e di come i valori abbiano bisogno di essere negoziati e condivisi (*valori*). Nella dimensione specifica della *pratica*, invece, è importante costruire forme di collaborazione in maniera proattiva e consapevole (*azione*) per adoperarsi con nuove idee e progetti (*creatività*). La *riflessione*, infine, richiama la *responsabilità* (riflettere sulle proprie azioni, ad agire in modo trasparente, e ad accettare le proprie responsabilità personali sul lavoro) e la *competenza decisionale* (agire con cautela e in maniera tempestiva anche in condizioni di incertezza).

È indubbio che da questi studi si delinea il passaggio dal pensiero meccanicistico al pensiero ecologico; dalla scuola come istituzione separata alla comunità educante che si apre alla partecipazione di tutti alla costruzione della conoscenza; fino ad un modello di comunità-*learning organization*, un'organizzazione in continuo rapporto con gli attori sociali che apprendono dai propri errori e dai propri successi.

Nel 2022, la Commissione Europea (UE, 2022) ha pubblicato lo studio GreenComp del Jrc sul quadro di sistema delle dodici competenze per la sostenibilità, ripartite in quattro aree tematiche: 1) *incorporare i valori* (dare valore, sostenere l'equità, promuovere la natura); 2) *abbracciare la complessità* (pensiero sistemico, pensiero critico, inquadramento dei problemi); 3) *visioni di futuri sostenibili* (alfabetizzazione sul futuro, adattabilità, pensiero esplorativo); 4) *agire per la sostenibilità* (azione politica, azione collettiva, iniziativa individuale).

La mappatura delle competenze per un lavoro sostenibile si richiama alla terza ed alla quarta area. Nello specifico, la *terza area* indica come condizione fondamentale che i giovani percepiscano il futuro come opportunità aperta e come qualcosa che può essere modellato collettivamente. Questa competenza richiede la capacità di analizzare il tempo presente e comprendere la complessità dei sistemi che interagiscono e che influenzano le traiettorie attuali e future, e come queste a loro volta sono influenzate dai nostri valori, visioni del mondo ed esperienze. La *quarta area*, invece, ritiene che l'azione politica, l'azione collettiva e l'azione individuale permettono alle persone di diventare agenti di cambiamento e partecipanti attivi nel progetto di crescita in un *futuro previsto, preferito e alternativo*. La tabella 1, in sintesi, delinea la mappatura delle competenze necessarie per promuovere forme e significati per lo scenario del lavoro sostenibile.

Tabella 1. La mappatura delle competenze.

Area di Competenza	Approccio	Competenza
<i>Visioni di futuro sostenibile</i>	<p><i>Approccio sistemico</i> Sviluppare una comprensione del mondo in cui tutto è interconnesso, a cercare collegamenti tra i nostri sistemi naturali e sociali e a considerare le conseguenze delle nostre azioni</p> <p><i>Attenzione</i> Essere vigili in merito alle cause insostenibili della società e a come si sta determinando, e li rende consapevoli dell'urgenza di un cambiamento</p>	<p><i>Senso del futuro</i> Conosce la differenza tra future previsto, preferito e alternativo per gli scenari relativi alla sostenibilità</p> <p><i>Adattabilità</i> Sa che le azioni umane possono avere conseguenze imprevedibili, incerte e complesse sull'ambiente</p> <p><i>Pensiero esplorativo</i> Sa che i problemi legati alla sostenibilità devono essere affrontati combinando diverse discipline, culture della conoscenza e punti di vista divergenti per avviare un cambiamento sistemico</p>
<i>Agire per la sostenibilità</i>	<p><i>Pensiero critico</i> Valutare criticamente la rilevanza e l'affidabilità delle asserzioni, delle fonti, dei modelli e delle teorie</p>	<p><i>Azione politica</i> Conosce le politiche che attribuiscono la responsabilità per i danni ambientali</p> <p><i>Azione collettiva</i> È in grado di creare processi trasparenti, inclusivi e guidati dalla comunità</p> <p><i>Iniziativa individuale</i> È in grado di agire tempestivamente, anche in situazioni di incertezza ed eventi imprevisti, tenendo presente il principio di precauzione</p>

Riflettere, oggi, sulla sostenibilità del lavoro significa progettare e partecipare a processi culturali in cui nuovi stili di vita, inclusivi e *smart*, si concilino con la promozione del capitale sociale e della crescita personale tra sviluppo umano, innovazione e conoscenza scientifica. È prioritario investire sul capitale umano per l'edificazione di una *green society* capace di creare nuove alleanze con il territorio e di disseminare buone pratiche, innovando i processi organizzativi nel segno di una nuova cultura della sostenibilità. In tale scenario culturale, la progettazione pedagogica è chiamata ad interpretare i nuovi lavori legati alla sostenibilità attraverso la promozione di processi di partecipazione alla costruzione di conoscenza che superino i rischi di standardizzazione e omologazione e restituiscano

valore ai saperi, al fine di produrre nuove culture e competenze in una continua dinamica di trasformazione dell'esistente. La pedagogia, nella sua *funzione poetica*, assume in modo critico il dibattito intorno all'emergere di queste nuove professioni e riconosce che alla dimensione lavorativa dell'individuo è legata profondamente la sua crescita personale derivante dall'intreccio tra aspetti relazionali, attuazione del progetto di vita e dimensione lavorativa.

Quello che si richiede al soggetto è di entrare in azione (agency) perché, per citare Aristotele (VI secolo a.C.), «ciò che dobbiamo imparare a fare, lo si impara facendolo» avendo sempre cura di progettare un piano B perché «quando Cartesio ci raccomanda di assumere come falso tutto ciò che può essere messo in dubbio conviene al contrario, di fronte a rischi di tipo planetario, di trattare il dubbio come certezza possibile e quindi come un elemento fondamentale della decisione» (Jonas, 2009).

## Riferimenti bibliografici

- ALESSANDRINI G., *Atlante di pedagogia del lavoro*, FrancoAngeli, Milano 2017.
- ARISTOTELE, *Organon*, IV secolo a.C.
- BUCCOLO M., *Formar-si alle professioni educative e formative. Università, lavoro e sviluppo dei talenti*, FrancoAngeli, Milano 2015.
- CEGOLON A., *Lavoro e pedagogia del lavoro. Origine, sviluppo, prospettive*, Studium, Roma 2020.
- COSTA M., *Formatività e lavoro nella società delle macchine intelligenti. Il talento tra robot, I.A. ed ecosistemi digitali del lavoro*, FrancoAngeli, Milano 2019.
- D'ANTONE A., PARRICCHI M., *Pedagogia per un mondo sostenibile. Ecologia dei contesti educativi e di cura*, Zeroseiup, Bergamo 2021.
- DATO D., *Pedagogia del lavoro intangibile. Problemi, persone, progetti*, FrancoAngeli, Milano 2012.
- DELORS J., *Libro Bianco su istruzione e formazione. Insegnare e apprendere: verso la società conoscitiva*, Publications Office of the European Union, Bruxelles 1996.
- DOZZA L., *Maestra Natura. Per una pedagogia esperienziale e co-partecipata*, Zeroseiup, Bergamo 2019.
- DUJON V., DILLARD J., BRENNAN E.M., *Social Sustainability: A Multilevel Approach to Social Inclusion*, Routledge, London 2013.

- ELLERANI P., *Capability Ecosystem: l'ecosistema per l'innovazione e la formazione*, Armando, Roma 2021.
- EUROFOUND, *Sesta indagine sulle condizioni di lavoro*, Dublin 2015.
- FRENCH D., KOTZÉ L.J., *Sustainable Development Goals. Law, Theory and Implementation*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham Glos (UK) 2018.
- ILO, *Work for a brighter future*, Global Commission on the Future of Work, 2019.
- IORI V., *Educatori e pedagogisti. Senso dell'agire educativo e riconoscimento professionale*, Erickson, Trento 2018.
- JONAS H., *Il principio responsabilità. Un'etica per la civiltà tecnologica*, Giulio Einaudi Editore, Milano 2009.
- MAINPOWER, *21 tendenze per il 2023*.
- MALAVASI P., *Insegnare l'umano*, Vita e Pensiero, Milano 2020.
- MARGIOTTA U., *La formazione dei talenti. Tutti i bambini sono un dono, il talento non è un dono*, FrancoAngeli, Milano 2018.
- NEWTON L.H., *Ethics and Sustainability: Sustainable Development and the Moral Life*, Prentice Hall, Hoboken (New Jersey) 2002.
- NUSSBAUM M.C., *Creare capacità*, il Mulino, Bologna 2012.
- ONU, *Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile*, Risoluzione adottata dall'Assemblea Generale, 25 settembre 2015.
- SEN A., *La mia casa è il mondo. Un'autobiografia*, Mondadori, Milano 2021.
- STEFANAKIS A., NIKOLAOU I., *Circular Economy and Sustainability*, Elsevier, Amsterdam 2021.
- STURM J.E., DE HAAN J., *How Robust Is the Relationship between Economic Freedom and Economic Growth?*, «Applied Economics», 33, 2001, pp. 839-844.
- UE, *GreenComp. The European sustainability competence framework*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2015.
- UNESCO, *Educazione agli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile. Obiettivi di apprendimento*, 2017.
- VON HAUFF M., KUHNKE C., *Sustainable Development Policy: A European Perspective*, Taylor & Francis Ltd, Milton Park (UK) 2017.