ATTUALITÀ PEDAGOGICHE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO

Vol. VIII, N. 1, Year 2026
ISSN: 2704- 873X

Imprese *for benefit*, fioritura dei talenti, impatto sociale. Un caso emblematico

Benefit corporation, talent flourishing, social impact. An emblematic case

Claudia Salvi

Università Cattolica del Sacro Cuore, Italia, claudia.salvi-tutor@unicatt.it

ABSTRACT

Lo scenario storico attuale è caratterizzato da sfide che sollecitano un'azione sinergica, integrale e integrante. Si richiede di saper governare il cambiamento con competenza e sono fondamentali percorsi di orientamento in una logica di *empowerment* della persona e della valorizzazione dei talenti in ogni contesto di vita. Anche le imprese possono rappresentare dei luoghi privilegiati nei quali perseguire il bene comune e impatti sociali nel segno della salvaguardia dell'*humanum*. Le imprese *for benefit* e la costruzione di *governance* partecipative sono foriere di una corresponsabilità generativa per avvalorare l'auto-orientamento e la fioritura delle competenze. La società benefit "Casa dello Studente" rappresenta un caso studio di responsabilità in azione nei confronti della dispersione dei talenti in una logica sistemica e di partecipazione.

ABSTRACT

The current historical period is characterized by challenges that urge synergic, comprehensive, and inclusive action. It requires the ability to competently manage change, and guidance programs are essential, focusing on personal empowerment and the development of talent in every context. Businesses can also be privileged places in which pursue the common good and social impact while taking care the human race. For-benefit companies and the development of participatory governance are a tangible sign of generative co-responsibility to reach self-guidance and the flourishing of talent. The For-benefit company "Casa dello Studente" represents a case study of responsibility in action against talent dispersion, adopting a systemic and participatory approach.

PAROLE CHIAVE/KEYWORDS

Imprese *for benefit*; Impatto sociale; Orientamento; Talento; Coinvolgimento

For-benefit companies; Social impact; Guidance; Talent; Engagement

INTRODUZIONE

L'attuale congiuntura storica è connotata da rilevanti transizioni (Malavasi, 2024) – antropologica, culturale, sociale, ambientale, economica – e richiama l'importanza di approcci integrali e

multidisciplinari. Tali sfide recano con sé il rischio dell'ignoto (Loiodice, 2012) ma anche la possibilità di *so-stare* nel cambiamento e migliorare la propria condizione attuale e del futuro. Si tratta allora di imparare a governare il cambiamento lungo tutto l'arco della vita e in ogni contesto tra cui quello personale e professionale. È doveroso individuare in siffatto quadro, percorsi formativi e orientativi in grado di preparare la persona a farsi progettuale (Mannese, 2021) nel coltivare i propri talenti all'interno di un sistema che incoraggi reti formative tra istituzioni, politiche e imprese nell'ottica che la persona sia la vera ricchezza dello sviluppo di comunità inclusive, responsabili e solidali (Vischi, 2024).

ORIENTAMENTO, FORMAZIONE, IMPRESE. QUESTIONI APERTE

> Orientare significa porre l'individuo nella condizione di prendere coscienza di sé, di progredire per l'adeguamento dei suoi studi e della sua professione rispetto alle mutevoli esigenze della vita con il duplice obiettivo di contribuire al progresso della società e raggiungere il pieno sviluppo della persona (Unesco, Bratislava 1970).

Si legge così nella Raccomandazione conclusiva del comitato di esperti durante il Congresso dell'Unesco a Bratislava. Da decenni il tema dell'orientamento ha assunto una rilevante posizione strategica nelle politiche nazionali e internazionali. La nozione ha subíto profondi mutamenti anche in seguito ai cambiamenti repentini e continui che vivono le comunità. Secondo Loiodice (2012), questo processo si configura oggi come "vera e propria categoria esistenziale come attitudine, insieme intellettuale ed emotiva, a fronteggiare la indefinibilità e la instabilità dei contorni delle professioni e del più generale contesto di vita" (p. 31).
Come riportato da Alessandrini (2012), riprendendo il consiglio dell'Unione europea del 18 maggio 2004, si legge che le pratiche orientative non sono legate a un unico momento della vita ma devono connotarsi secondo una prospettiva *life long learning* e *life wide learning* al fine di

> identificare le proprie capacità, le proprie competenze ed i propri interessi […] nelle attività di formazione, nel mondo professionale ed in qualsiasi altro ambiente in cui si acquisiscono e/o si sfruttano tali capacità e competenze (Consiglio dell'Unione Europea, 18 maggio 2004).

L'orientamento appare come una "dimensione formativa essenziale" (Loiodice, 2012, p. 30) nell'attuale società per gestire le complessità dal punto di vista personale, professionale e comunitario. Le attività orientative, nelle loro polisemica definizione e complessità (Mannese, 2019), offrono una possibilità trasformativa (Mezirow, 2016) e di cambiamento, emergono "come un poliedro" dalle facce "diversificate e tutte fondamentali" (Annacontini, 2020, p. 73). La persona che apprende, in ogni contesto, è potenzialmente aperta al cambiamento, richiama la possibilità di senso di conversione, grazie ad autentiche esperienze, anche professionali, per saper gestire il cambiamento, consapevole delle proprie possibilità e della responsabilità verso sé, gli altri e l'ambiente.
I partecipanti all'orientamento non lo devono subire passivamente, ma nell'ottica di "partire dall'uomo per ritornare all'uomo" (Mannese, 2016) il soggetto è chiamato ad autodeterminarsi. Tale attività accoglie la sfida di connotarsi quale *processo* che custodisce l'autenticità della persona, la possibilità di scelta, l'*empowerment* individuale e il desiderio di tutti e ciascuno, contrastando un sistema che mira a "creare emarginazioni e derive esistenziali" (Mannese, 2019, p. 54).
È ben chiaro che parlare di orientamento significa considerare una molteplicità di istanze interrelate, un complesso insieme di azioni che non può essere ridotto o semplificato, ma va considerato nel suo insieme e le sue ricadute. Certamente tale percorso è un'attività multiforme, sia perché si articola nelle numerose fasi della vita, sia perché richiama una formazione che non si sostanzia solo su aspetti tecnico-pratici ma anche trasversali.

Secondo un'accezione pedagogica accreditata, l'orientamento si connota come *progetto esistenziale* (Loiodice, 2004) *in fieri*, che non si conclude mai perché chiama in causa la predisposizione al cambiamento e ciò richiama la capacità decisionale di una persona in un'ottica di una continuità in grado di far fronte alle complessità e alle molteplici situazioni che costellano la vita.
Appare fondamentale concepire il percorso orientativo come un'opportunità quando esso "è trasformativo e generativo" (Mannese, 2019, p. 35) per la persona, un approccio culturale e dinamico che si sostanzia in ogni contesto di vita come "una modalità che può essere appresa se si attivano tutte le variabili biografiche in grado di focalizzare l'attenzione su un percorso personalizzato ed efficace" (Mannese, 2019, p. 40). La persona, protagonista del progetto orientativo, riflette sui propri sogni e bisogni per *divenire ciò che* desidera aldilà da ciò che la società richiede (Striano & Oliviero, 2012). Qualsiasi attività *formativa* di orientamento dovrebbe porsi l'obiettivo della personalizzazione, di far emergere quelle che sono le peculiarità individuali di ciascuno, portare a valore le esperienze maturate in ogni contesto e nella rete sociale, relazionale e professionale, sostenere le motivazioni personali aldilà dal mero successo formativo e lavorativo e favorire una predisposizione al cambiamento per raggiungere benefici comuni. Il processo orientativo si sostanzia nella relazione con la persona connotata da una tensione progettuale che favorisce la crescita e il cambiamento. La relazione richiama l'impegno e una "connessione di relazionalità umane intessute" (Gennari, 2015, p. 315) di partecipazione e reciprocità.
Tale attività si caratterizza per "intenzionalità e responsabilità dell'agire umano" e come ricerca "incessante [di] significati e contenuti autentici, avvalora la persona umana, protagonista nell'impegno della costruzione della comunità che apprende" (Vischi, 2019, p. 136). L'approccio orientativo ha da essere considerato come una *bussola* dinamica e non statica, teso a sostenere la persona nella costruzione del proprio progetto esistenziale (Balzano, 2023). Tale azione è intrinsecamente progettuale (Flores D'Arcais, 1987) in quanto si sostanzia nel presente con uno slancio al futuro (Camussi, 2021) antropologicamente fondato. L'orientamento assume una valenza pedagogica se non viene più visto come un momento che segna una fase di passaggio da un percorso a un altro ma come fruibile da tutti e in ogni contesto di vita quale strategia per lo sviluppo personale, professionale e comunitario. Ne si richiama il diritto anche nel sistema lavorativo e delle organizzazioni consolidando l'idea di un pari valore dell'apprendimento nei contesti formale, informale e non formale. "L'orientamento oggi si deve confrontare con qualcosa di nuovo rispetto al passato" e anche il mondo delle organizzazioni è interessato a questo cambiamento; esso "non può essere adattamento alle scelte della razionalità produttiva e tecnologica ma piuttosto diventare piena valorizzazione di un uomo responsabilizzato a progettare, scegliere e realizzare il proprio futuro" (Costa, 2023, pp. 116-118). In ogni ambito lavorativo, la formazione prende le mosse dalla personalizzazione per giungere a benefici dal carattere sociale. Un orientamento formativo e generativo (Mannese 2019; 2023) nelle imprese può favorire la fioritura dei talenti (Margiotta, 2018) e concedere spazio alla personalizzazione del proprio percorso.

TALENTO O TALENTI? PER IL BENEFICIO COMUNE E L'IMPATTO SOCIALE

> Le transizioni [rappresentano] il paradigma esistenziale dominante: dei lavori, nei lavori, degli stili di vita, nelle ibridazioni delle competenze necessarie a far fronte alla nascita di nuovi mestieri, di nuovi orizzonti di successo formativo […] che oggi danno forma alla vita umana (Margiotta, 2018, p. 16).

Prendendo le mosse dal pensiero di Margiotta si comprende quanto sia importante *so-stare* nell'incertezza e incoraggiare lo sviluppo umano integrale secondo la prospettiva della personalizzazione e dei talenti. In tale contesto l'autore rifiuta la promozione di un talento come qualità innata, leggendo nell'orientamento un segno tangibile di formazione che permette di far emergere attitudini e le inclinazioni personali.

Per meglio comprendere cosa significhi il lemma talento e la sua evoluzione, appare fondamentale analizzarlo dal punto di vista etimologico. Esso deriva dal latino *talĕntu* a sua volta preso dal greco *tálanton* che racchiude tre significati diversi: il piatto della bilancia, peso e somma di denaro (Cortellazzo & Cortellazzo, 2022, p. 1658). Sin dall'antichità si evince quanto sia prezioso e di grande valore perché rimanda a un'unità di peso e alle monete di grande valore. Anche nel Vangelo emerge questa connotazione di valore ma legato alla *capacità* e al *dono* (Matteo, 25, 14). Nell'economia del presente contributo si intende analizzare, nel quadro della riflessione pedagogica, dove il talento supera il concetto di dono, "simile a una condizione preesistente, legata ad aspetti biologici e ambientali, su cui l'impegno e lo sforzo personale interferiscono con un'influenza relativa" (Cunti, 2024, p. 260) per favorire una concezione che richiama "quella postura individuale che indica nei tratti, nel modo di esprimersi, nelle combinazioni personali, stime del fare e del sentire, l'insieme di caratteristiche di intelligenza, di volontà, di cultura e di carattere che segnano la nostra unicità" (Margiotta, 2018, p. 20). Quanto mai urgente emerge la necessità di favorire in ogni contesto formativo il consolidarsi di una visione sistemica e complessa del talento volto alla crescita e all'individuazione di sé.

Sorgono spontanei alcuni quesiti: *è possibile parlare di un solo talento? Esistono delle categorie legate al talento?* Per alcuni studiosi, il talento è ascrivibile a un'abilità o a conoscenze che un individuo sviluppa in uno specifico campo (Gagné, 2004); Sorrentino e Pinnelli (2021) hanno validato delle scale di valutazione del talento proponendone una visione ampia che spazia da competenze tecniche, come scienza, tecnologia, lettura, matematica, e competenze trasversali, come creatività, motivazione, *leadership*, comunicazione, arte, musica e teatro. Ne emerge, secondo una lettura pedagogica, che non è possibile parlare di un solo talento e che non esistono talenti di *serie a* e talenti di *serie b*; ma appare importante dare impulso a quei processi formativi lungo tutto l'arco della vita e in ogni contesto (Alessandrini, 2017) volti a farli fiorire per il benessere individuale e collettivo (Lodigiani, 2008; Paci, 2007; Parricchi, 2023).

"Un talento che non è mai solo una dote naturale, ma si configura piuttosto come il risultato di un viaggio che [segnala] la nostra unicità" (Margiotta, 2018, p. 18). I talenti, secondo la prospettiva della pedagogia generativa (Mannese, 2023), rappresentano "la fusione tra le disposizioni innate e le capacità acquisite" (p. 154) e implicano un processo nel quale la persona è chiamata a autorealizzarsi e ritorna "ad essere il fine del proprio progetto di vita, si svincola dalle dinamiche legate alla mera *performance* e competizione per co-costruire azioni solidali di argine alle derive della crisi contemporanea" (Lombardi, 2025, p. 153). Si tratta di *spostare il fuoco* dall' "*essere*" sull' "*esser-ci*" (Mannese, 2019, p. 59) andando oltre le richieste del mercato per avvalorare le proprie potenzialità, inclinazioni e attitudini, la "pluralità di fabbisogni e aspettative" (Alessandrini, 2017, p. 20) personali. Valorizzare il talento "come nella parabola, […] va fatto fruttare; e di quel talento è responsabile sia la persona che la comunità" (Margiotta, 2017, p. 146).

In una cornice pedagogica, la formazione permette di incoraggiare le potenzialità di tutti e ciascuno nei diversi contesti, tra cui quello delle organizzazioni. Si evince che valorizzare il singolo permette alla persona di sentirsi sicura di sé e attiva all'interno della comunità e delle imprese per generare impatti positivi condivisi.

Osservando l'origine etimologica del termine impatto si comprende che racchiude molteplici significati: *urtare, gettare contro, battere* (Battisti & Alessio, 1966, p. 1956). Generare un beneficio richiama la capacità di apportare un cambiamento anche di diversa intensità i cui esiti possono essere assai diversificati. Confrontando il termine di taluni idiomi è possibile affermare che il termine ne racchiude al suo interno un altro, *patto* (*impacto* in spagnolo, *impact* in inglese e in francese), a indicare la natura duale. È possibile altresì affermare, osservando l'etimologia del termine, che osservare l'impatto che si genera, nel quadro della riflessione pedagogica, significa promuovere una concezione di talento che produce degli *effetti* e che si sostanzia sulla *fede* e sulle potenzialità dell'agire umano – in gallese il lemma è traducibile in *effaith*.

Rileggere il talento come effetto concreto di beneficio sulle e per le comunità significa assumere la categoria della persona come imprescindibile: in questa diade esiste un "paradigma relazionale" (De

Bénazé, 2024, p. 334). Alla pedagogia si richiede di riflettere criticamente sulla nozione di impatto (George & Kirkpatrick, 2012; Epstein & Yuthas, 2014), riportando al centro la persona e la capacità trasformativa del talento perché "siamo esseri trasformativi e non destinati ad accomodarci all'esistente" (Freire, 2000, p. 36). Un effetto positivo si genera *con*, per e *nell'*umano, nella relazione con l'altro nel segno della cura e richiama il valore intangibile di beni comuni. Agire per un bene comune e generare benefici positivi possono costituire due istanze etiche e costitutive per le organizzazioni pubbliche o private, *profit*, no *profit* e *for benefit* (Vischi, 2019). Le realtà *for benefit* (Sabeti, 2011; Ventura, 2022) rappresentano un cambiamento di paradigma poiché pongono al centro il *benefit* economico, sociale e ambientale come strettamente collegati, con la consapevolezza degli impatti che si generano quali cura "dell'altro e dei luoghi dell'agire umano" (Mannese, 2019, p. 55). Favorire una visione generativa di talento è una sfida pedagogica che sollecita anche le imprese *for benefit* per la salvaguardia dell'*humanum* e della promozione delle risorse umane quale "dispositivo generativo' di cambiamento" (Lombardi, 2024, p. 56).

IMPRESE *FOR BENEFIT*, *ENGAGEMENT*. UN CASO EMBLEMATICO

Compito della pedagogia, con una tensione fenomenologica-ermeneutica (Malavasi, 1992), è quello di promuovere le organizzazioni quale luogo di "vettorialità generativa" (Costa, 2011, p. 111), "in cui l'agire umano diviene una pratica contestualizzata in una serie di azioni e di attività quotidiane che implicano partecipazione, appartenenza, condivisione e *cura sui*" (Mannese, 2019, p. 53). Nell'ultimo decennio in Italia si è assistito a una *trasformazione* paradigmatica nella tradizionale organizzazione del settore economico grazie alla nascita di un nuovo orientamento al fare impresa, antropologicamente e assiologicamente fondato. A partire dal 2015 si evidenzia la nascita di un settore che non può essere inserito nel primo (pubblico), nel secondo (*profit*) né nel terzo (*no profit*) ma un quarto nel quale le imprese integrano il raggiungimento di benefici sociali e ambientali nel perseguimento degli obiettivi economici. Tale fenomeno segna un passaggio fondamentale che permette di rinsaldare un'alleanza tra economia e società, tra produzione e bene comune foriero di nuove opportunità per la persona, l'ambiente e l'impresa (Bornatici & Birbes, 2023). Questa *ibridazione* dei settori tradizionali sposta "l'enfasi dalla misurazione della produzione economica alla misurazione del benessere delle persone [e dell'ambiente]" (Stiglitz et al., 2009). Perseguire un beneficio comune, prendendo le mosse dal pensiero di Morin, si edifica *sulla*, *con* e *per* la persona e la fioritura dei suoi talenti quale "missione insostituibile, quella della presenza concreta, della relazione da persona a persona" (2015, p. 66).
In linea con le prospettive esplicitate sino ad ora, nell'ambito del programma di ricerca "*Progettazione pedagogica, valutazione di impatto, European Green Deal. Tra comunità energetiche, lavoro educativo e competenze per una transizione ecologica giusta e inclusiva*" dell'Università Cattolica del Sacro Cuore (2023), è stato possibile rileggere l'esperienza della Società Benefit Casa dello Studente (https://www.casadellostudente.net) che, attraverso la forma della Rete di impresa, ha generato una collaborazione che trascende l'attuale suddivisione produttiva (pubblico-privato, *profit*-no *profit*) promuovendo servizi dedicati ad un supporto scolastico integrato.
L'analisi di carattere esplorativo del caso studio e l'indagine qualitativa interlocutoria della documentazione dell'ente, ben lungi da qualsiasi ambizione empirico-sperimentale, hanno permesso di delineare taluni aspetti impliciti e peculiarità tematiche della valutazione d'impatto e della valorizzazione del talento quale orientamento generativo (Mannese, 2023) dell'agire delle imprese. L'organizzazione intende ridurre la dispersione scolastica e favorire la promozione dei talenti in ogni ordine e grado scolastico sostenendoli nelle varie fasi di crescita. Tale fenomeno è caratterizzato da una pluralità di aspetti come il basso rendimento scolastico, l'abbandono precoce, il bullismo e la segregazione sociale, segnali che mettono in discussione un modello scolastico che sovente non riesce a trovare risposte efficaci alle sfide della contemporaneità. In tale contesto appare importante porre rilievo all'eterogeneità degli stili di apprendimento e dei bisogni educativi, dove

l'individualizzazione, la personalizzazione e l'accento sulle risorse emergono come valori fondamentali, ma al contempo, difficilmente riescono ad essere perseguiti nella pratica scolastica quotidiana. "Casa dello Studente" accoglie la sfida e promuove un suo metodo che si basa sull'organizzazione capillare di centri integrati per l'apprendimento che prevedono la creazione di tavoli di studio di 3-4 studenti coordinati da un *tutor* scolastico che applica le prassi operative derivate dalle indicazioni del MIUR, supportato dalla presenza di un responsabile pedagogico-educativo che crea i piani di studio personalizzati per ogni studente e studentessa e collabora in sinergia con le famiglie, le scuole e le organizzazioni del territorio. Attraverso l'ideazione di un *software* gestionale ha promosso una maggiore qualità del lavoro *sartoriale* nei centri di lavoro riducendo le mansioni e le tempistiche dedicate alla componente burocratica, gestionale e amministrativa. La realtà *for benefit* supporta i giovani a migliorare rendimento e motivazione scolastica, e si propone di favorire la nascita dei talenti di tutti e ciascuno attraverso una serie di servizi di apprendimento e supporto psico-educativo che pongono al centro la persona.

A partire dal 2023, Casa dello Studente ha dato vita a una Rete d'Impresa basata su una *governance* partecipativa degli enti del Terzo settore con l'obiettivo di accrescere l'impatto sociale generato e produrre benefici sociali a livello sovraregionale attraverso processi di crescita condivisa e co-progettata. L'organizzazione intende dare impulso alla costituzione di una rete nazionale volta a ridurre la dispersione dei giovani talenti attraverso lo "scambio di buone pratiche con diverse realtà a livello locale, regionale, nazionale e internazionale, nella creazione di comunità di pratiche (interdisciplinarietà e contaminazione), […] e nel mutuo aiuto organizzativo" (Sandrini, 2022, p. 104). Secondo la logica della Rete d'Impresa si è data vita a un sistema formativo capacitante (Ellerani, 2017) che "esprime le condizioni favorenti continue trasposizioni, generative di nuovi significati, di apprendimenti, di soluzioni di problemi, di creatività, di reciprocità" (*Ivi*, p. 142).

Attraverso un Contratto di Rete, gli enti intendono collaborare, crescere, individualmente e collettivamente, la capacità innovativa, le competenze e la competitività sul mercato "in una logica di corresponsabilità con tutti gli attori interessati" (Mannese, 2019, p. 48). Gli enti della rete condividono la necessità di misurare i risultati sociali conseguiti sulla base di obiettivi strategici comuni, attraverso indici e indicatori interni, ma anche esterni, che vengono misurati attraverso l'analisi e la valutazione dei seguenti parametri: il livello di soddisfazione dei beneficiari; i servizi forniti sulla base di aspetti qualitativi e quantitativi; l'incremento dei nuovi beneficiari grazie alla collaborazione sovraregionale; il successo scolastico; la valorizzazione dei talenti; il miglioramento del clima familiare e scolastico.

La pedagogia, in relazione alle imprese *for benefit*, è sollecitata a rileggere il beneficio sociale quale forza generativa attraverso cui è possibile rispondere alle povertà antropologiche, sociali, relazionali ed educative e promuovere le competenze per una transizione ecologica giusta e inclusiva *con*, *per* e *nelle* comunità. L'impatto, secondo una prospettiva squisitamente pedagogica, può definirsi *davvero* generativo e comune quando coinvolge le realtà organizzative, le comunità, quando è sociale, quando "si ridistribuisce alle persone" (Maritain, 1963, p. 50) e trova realizzazione in progettualità come, per esempio, quella appena descritta.

Promuovere reti di collaborazione multilivello significa riconoscere e valorizzare le peculiarità e i *talenti* di ogni ente e richiede di avviare una riflessione sulla partecipazione e sull'*engagement* che pone l'accento sulla dimensione qualitativa – e non solo quantitativa – della relazione che si genera tra organizzazioni. Si tratta di favorire modelli di collaborazione (Triani, 2018) che diano il via a un processo partecipativo *attivo* ad alto coinvolgimento per condividere la generazione d'impatto quale anelito al bene comune (Malavasi, 2020). È quanto mai dirimente riconoscere il valore imprescindibile dell'*engagement* e del fare rete per conseguire quella svolta nel fare impresa connotata da responsabilità che, analizzando il termine latino *respondus*, richiama *risposta* e *azione*.

CONCLUSIONI

Nel caso studio in esame è possibile ravvisare la sperimentazione di una rinnovata *governance* d'impresa in risposta ai bisogni emergenti di orientamento e valorizzazione dei talenti. Promuovere reti con l'intento di favorire la crescita globale della persona e delle organizzazioni stesse potrebbe rappresentare l'*humus* favorevole nel quale *far fiorire* processi partecipativi per un bene collettivo. Orientamento e talenti, anche in impresa secondo una logica di permanenza, richiamano l'importanza della responsabilità e dell'etica per progettare un futuro del quale tutti sono corresponsabili per generare impatti *intenzionali* dell'agire organizzativo per guidare e incoraggiare attivamente un cambiamento con e per l'altro.

BIBLIOGRAFIA

Alessandrini, G. (2012). Dimensioni pedagogico-sociali dell'orientamento in uscita con particolare riferimento alla questione del dialogo università-impresa. *MeTis. Mondi educativi. Temi, indagini, suggestioni*, *1*(6), 11-18.

Alessandrini, G. (2017). *Atlante di pedagogia del lavoro*. Milano: FrancoAngeli.

Annacontini, G. (2020). Orientamento in bilico tra formazione e lavoro. In A. Tempesta (Ed.), *Imparare a insegnare. Formazione e didattica per la scuola* (pp. 67-78). Lecce: Università del Salento.

Balzano, G. (2023). Transizione, progettualità e orientamento. Scenari di pedagogia del lavoro. *Studium educationis*, *23*(2), 91-97.

Battisti, C., & Alessio, G. (1966). *Dizionario etimologico italiano*, *Vol. III*. Firenze: Università degli Studi di Firenze.

Birbes, C., & Bornatici, S. (2023). *La terra che unisce. Lineamenti di pedagogia dell'ambiente*. Milano: Mondadori.

Camussi, E. (2021). *Il piano Colao: Orientamento e Life Design in prospettiva di genere*. https://www.sio-online.it/newsletter/il-piano-colao-orientamento-e-life-design-in-prospettiva-di-genere/

Consiglio dell'Unione europea. (2004). *Progetto di conclusioni del Consiglio e dei rappresentanti dei governi degli Stati membri riuniti in sede di Consiglio relative ai principi comuni europei concernenti l'individuazione e la convalida dell'apprendimento non formale ed informale*, Bruxelles, 18 maggio 2004.

Cortellazzo, M., & Cortellazzo, M. A. (2022). *Il nuovo etimologico, deli – Dizionario Etimologico della Lingua Italiana* (2a ed.). Bologna: Zanichelli.

Costa, M. (2011). *Pedagogia del lavoro e contesti di innovazione*. Milano: FrancoAngeli.

Costa, M. (2023). Orientamento e agency nelle transizioni lavorative. *Cultura pedagogica e scenari educativi*, *1*(1), 113-119.

Cunti, A. (2024). Orientamento. In S. Simeone (Ed.), *Dizionario di pedagogia generale e sociale* (pp. 256-262). Brescia: Scholé.

De Bénazé, X. (2024). La conversione ecologica e l'interconnessione della creazione. *La civiltà cattolica*, *175*(4186), 328–339.

Ellerani, P. (2017). Ecosistemi formativi capacitanti. *MeTis. Mondi educativi. Temi Indagini Suggestioni*, *10*(2), 129-145.

Epstein, M. J., & Yuthas K. (2014). *Measuring and Improving Social Impacts: A Guide for Non profits, Companies, and Impact Investors*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Flores D'Arcais, G. (1987). *Le "ragioni" di una teoria personalistica della educazione*. Brescia: La Scuola.

Freire, P. (2000). *Pedagogy of the Heart*. New York: The Continuum Publishing Company.

Gagnè, F. (2004). Transforming gifts into talents: The DMGT as a developmental theory. *High Abilty Studies*, *15*(2), 119-147.

Gennari, M. (2015). *Trattato di pedagogia generale*. Milano: Bompiani.

George, C., & Kirkpatrick, C. (2012). *Forthcoming. Impact Assessment for a New Europe*. Cheltenham: Edward Elgar.

Lodigiani, R. (2008). *Welfare attivo. Apprendimento continuo e nuove politiche del lavoro in Europa*. Trento: Erickson.

Loiodice, I. (2004). *Non perdere la bussola. Orientamento e formazione in età adulta*, Milano: FrancoAngeli.

Loiodice, I. (2012). Orientamento come educazione alla transizione. Per non farsi "schiacciare" dal cambiamento. *MeTis. Mondi educativi. Temi, indagini, suggestioni*, *1*(6), 30-35.

Lombardi, M. G. (2024). La dimensione Politico istituzionale del lavoro educativo tra storia dell'educazione e Pedagogia Generativa. *Pedagogia Oggi*, *22*(1), 55-61.

Lombardi, M. G. (2025). Intersezioni generative tra meritocrazia e transdisciplinarità. Dalla dimensione storica all'impegno pedagogico delle Comunità Pensanti. *Attualità Pedagogiche*, *7*(1), 147-154.

Malavasi, P. (1992). *Tra ermeneutica e pedagogia*. Firenze: La Nuova Italia.

Malavasi, P. (2020). *Insegnare l'umano*. Milano: Vita e Pensiero.

Malavasi, P. (2024). *Educare per la transizione ecologica, digitale e interculturale. Emblemi e prospettive pedagogiche*. Lecce: Pensa MultiMedia.

Mannese, E. (2016). *Saggio breve per le nuove sfide educative*. Lecce: Pensa MultiMedia.

Mannese, E. (2019). *L'orientamento efficace per una pedagogia del lavoro e delle organizzazioni.* Milano: FrancoAngeli.

Mannese, E. (2021). La pedagogia, scienza di confine, tra innovazione, sostenibilità e orientamento efficace. *Formazione & Insegnamento*, *19*(1), 24-30.

Mannese, E. (2023). *Manuale di pedagogia generativa e sistema-mondo. Epistemologie e comunità pensanti per l'Homo Generativus.* Lecce: Pensa Multimedia.

Margiotta, U. (2017). Per valorizzare il talento. In G. Alessandrini (Ed.), *Atlante di pedagogia del lavoro* (pp. 129-152). Milano: FrancoAngeli.

Margiotta, U. (2018). *La formazione dei talenti*. Milano: FrancoAngeli.

Maritain, J. (1963). *La persona e il bene comune*. Brescia: Morcelliana.

Mezirow, J. (2016). *La teoria dell'apprendimento trasformativo. Imparare a pesare come un adulto*. Milano: Raffaello Cortina.

Morin, E. (2015). *Insegnare a vivere*. Milano: Cortina.

Paci, M. (2007). *Nuovi lavori, nuovo welfare. Sicurezza e libertà nella società attiva*. Bologna: Il Mulino.

Parricchi, M. (2023). Inclusione economica per costruire benessere sociale. *Pedagogia oggi*, *21*(2), 207-213.

Sabeti, H. (2011). The For-Benefit Enterprise. A fourth sector of the economy is emerging with the power to transform the course of capitalism. *Harvard Business Review*.

Sandrini, S. (2022). *Pedagogia e formazione alla transizione ecologica. Tracce*. Lecce: Pensa MultiMedia.

Sorrentino, C., & Pinnelli, S. (2021). Scale Renzulli. Scale per l'identificazione delle caratteristiche comportamentali degli studenti plusdotati. *Italian Journal of Special Education for Inclusion, 10*(1), 7-146.

Stiglitz, J., Sen, A., & Fitoussi, J. P. (2009). *Report of the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*. http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/en/index.htm

Striano, M., & Oliviero, S. (2012). Cerchiamo talenti. Un' esperienza di orientamento agli studi universitari nella scuola secondaria di secondo grado a Napoli e provincia. *MeTis. Mondi educativi. Temi, indagini, suggestioni*, *1*(6), 242-260.

Triani, P. (2018). *La collaborazione educativa*. Brescia: Morcelliana.

UNESCO. (1970). *Raccomandazione conclusiva del Congresso sull'Orientamento*, Bratislava 1970.

Università Cattolica del Sacro Cuore. (2023). *Progettazione pedagogica, valutazione di impatto, European Green Deal. Tra comunità energetiche, lavoro educativo e competenze per una transizione ecologica giusta e inclusiva*. Linea di ricerca D.3.1.

Ventura, L. (2022). Philanthropy and the For-profit Corporation: The Benefit Corporation as the New Form of Firm Altruism. *European Business Organization Law Review*, 23, 603–632.

Vischi, A. (2019). *Pedagogia dell'impresa lavoro educativo formazione*. Lecce-Brescia: Pensa MultiMedia.

Vischi, A. (2024). Comunità energetiche rinnovabili e fraterne. *Dizionario di dottrina sociale della Chiesa. LE COSE NUOVE DEL XXI SECOLO*. *2024*(2), 7-15.