

mirante alla creazione di nuova conoscenza.

Un esempio è dato dalle pratiche di stage o training on the job a disposizione dei ricercatori e dei laureati e laureandi del nostro Ateneo. Il tirocinio formativo permette quello che Nonaka definisce "socializzazione" cioè quel processo di condivisione delle esperienze per cui si crea una conoscenza tacita come i modelli mentali condivisi e le abilità tecniche. Il training on the job consente infatti di venire a contatto con le due dimensioni della conoscenza tacita, la dimensione tecnica, apprendendo il know how e le specifiche skill, e la dimensione cognitiva, interagendo con le convinzioni, gli ideali e i modelli mentali dei nostri interlocutori.

La chiave di acquisizione della conoscenza tacita é perciò l'esperienza, l'osservazione, l'imitazione e la pratica. Il solo trasferimento di informazioni sarà ben poca cosa se astratto dalle emozioni e dal contesto specifico in cui le esperienze condivise sono radicate.

La creazione di tali "forum per il dialogo creativo" (Nonaka e Takeuchi, 1995) è un fenomeno che permette la crescita delle competenze di tutti gli attori coinvolti nel processo: non solo il tirocinante si arricchisce delle pratiche e

delle abilità che solo con un'esperienza di osservazione partecipativa riesce a realizzare, ma sono le risorse umane dell'impresa o dell'istituzione stessa che possono usufruire delle competenze distintive e del know how universitario in un'ottica in cui l'innovazione è vista come un obiettivo strategico da perseguire.

Questo tipo di esperienze condivise è realizzato tramite la creazione di gruppi di lavoro o di task force in cui lavorando per processi è possibile condividere esperienze, aumentando la fiducia reciproca e condividendo le conoscenze tacite al fine di creare nuove prospettive.

Il ruolo del Liaison Office può quindi essere paragonato alla funzione che Nonaka attribuisce ai quadri intermedi nelle imprese orientali. Se i quadri intermedi fungono da ponte tra la dirigenza e la realtà caotica dei front line-employees, il Liaison Office svolge quella funzione privilegiata di modulatore tra la realtà operativa del territorio e il sapere universitario e diventa il motore dell'innovazione continua, innescando un processo in cui la conoscenza non solo viene trasmessa ma anche creata, processo fondamentale per la crescita culturale del territorio.

Note e Riferimenti Bibliografici

- Baldini M., **Parlar chiaro, parlare oscuro**; Bari: Laterza, 1989
- Bateson G., **Steps to an ecology of mind: collected essays in anthropology, psychiatry, evolution and epistemology**; Paladin, Frogmore, 1973 (tr. it. a cura di Longo G., **Verso un'ecologia della mente**; Milano: Adelphi, 1998).
- Boldrini M., D'Amico A., Frattini D., Lovari A., Pammolli F., Rizzo F., **Market for technology and technology transfer: lesson from the Siena University Liaison Office**, in *Innovation and Economic Development: the role of entrepreneurship and SMEs*, a cura di G. Capaldo, M. Raffa; Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane, 1999
- Butera F., **Il castello e la rete**; Milano: Franco Angeli, 1991
- de Manzini O., **Knowledge Management e Pubblica Amministrazione - Xteam.net**, Settembre 1999
<http://www.xteam.net/ottavio/kmk/mkm.html>
- Eco U., **Trattato di semiotica generale**; Milano: Bompiani, 1975
- Nonaka I., Takeuchi H., **The knowledge creating company**; New York: Oxford University Press, 1995 (tr. it. a cura di Friggelli U., Alessandria G., **The knowledge creating company**; Milano: Guerini Editore, 1997).
- Popper K.R., **The aim of science**; Illinois: Open Court Publi-