

# Educazione imprenditoriale. Impatto ed effetti di una scuola che innova

Indagine condotta sui partecipanti al programma “Impresa in azione” di Junior Achievement Italia

A cura di **Marta Consolini**

Hanno collaborato **Maria Santa Ferretti** e **Maria Assunta Zanetti** dell'Università degli studi di Pavia



Realizzata da



Grazie al contributo di  
Citi Foundation





**Junior Achievement Italia è un'associazione non profit legalmente riconosciuta che si occupa di Education innovativa.** Nata nel 1919 negli Stati Uniti, è oggi diffusa in oltre 122 Paesi al mondo. Operativa in Italia dal 2002, raggiunge ogni anno più di 20 mila studenti su tutto il territorio nazionale.

Grazie al supporto di aziende, istituzioni e fondazioni, sviluppa e diffonde iniziative didattiche che mirano a trasferire alla scuola attitudini e conoscenze fondamentali per preparare i giovani al mondo del lavoro e all'autoimprenditorialità.

Creatività e innovazione, gestione aziendale, finanza personale, internazionalizzazione, etica, sostenibilità, sono solo alcuni dei temi affrontati nelle proposte didattiche che, trattate con una metodologia di apprendimento concreta ed esperienziale (learning-by-doing), consentono di acquisire particolari competenze tecniche e trasversali. L'offerta di Junior Achievement si articola in lezioni in classe, workshop, competizioni e programmi di imprenditorialità rivolti agli studenti delle scuole primarie, secondarie di primo grado, superiori e università e viene erogata direttamente da "esperti d'azienda" volontari che, condividendo le loro esperienze, trasformano i concetti chiave in messaggi che ispirano fiducia ed entusiasmo.

La partecipazione al network internazionale JA Europe consente alle scuole italiane – docenti e studenti – di partecipare a eventi, training e competizioni e di sviluppare collaborazioni pan-europee, valorizzando anche l'importanza delle lingue straniere e l'alfabetizzazione interculturale.

La collaborazione con le aziende si concretizza in un'inedita forma di Responsabilità Sociale d'Impresa che, attraverso lo strumento del volontariato dei dipendenti, consente alle risorse umane delle imprese partner di affiancare gli studenti in un progetto di mentoring. Per una durata variabile da poche ore a più mesi, gli "esperti d'azienda" volontari entrano nelle aule scolastiche e "donano" la propria esperienza professionale e alcune conoscenze economiche, finanziarie o imprenditoriali.

Sostengono Junior Achievement Italia nell'anno 2015-2016: ABB, Accenture, Arcelor Mittal, Assefi, Assolombarda, AXA, Barclays, Bata, Citi, Credit Suisse, Exxon Mobil, FedEx, Fondazione Cariplo, Fondazione Varrone, GE, Hyundai Motor Company Italy, JP Morgan, LinkedIn, Manpower, Mediobanca, MetLife, Microsoft, Mitsubishi UFJ Financial Group, Ricoh, Siemens, Struttura Valle D'Aosta, The Walt Disney Company, Unicredit.

[www.jaitalia.org](http://www.jaitalia.org)

[www.impresainazione.it](http://www.impresainazione.it)

# Executive Summary

---

## Scenario

“Impresa in azione” rappresenta nel nostro Paese **il più diffuso programma di educazione imprenditoriale per la scuola superiore**, giunto alla sua XII edizione con oltre 40.000 partecipanti tra i 16 e i 19 anni. In Europa, l’iniziativa coinvolge più di 275.000 studenti l’anno ed è stata accreditata dalla Commissione Europea come *best practice* e **migliore strategia per garantire l’occupabilità delle giovani generazioni**.

L’imprenditorialità è da anni al centro del dibattito politico ed economico europeo, ed è considerata un **fattore chiave di sostenibilità**, per ridurre la disoccupazione giovanile e lo *skill gap*, diffondere l’innovazione e facilitare lo sviluppo di una nuova società dove i giovani possano ritrovare un ruolo centrale.

Il sistema scolastico, in collaborazione con istituzioni, imprese, organizzazioni non profit ha sperimentato innumerevoli iniziative dedicate agli studenti dalle scuole primarie alle università, volte a diffondere maggiore consapevolezza sul tema imprenditorialità e sviluppare competenze trasversali – come l’intraprendenza, la capacità di elaborare soluzioni alternative, la collaborazione, il senso di responsabilità - che riguardano non solo chi sceglie la strada imprenditoriale, ma **tutti i lavoratori** siano essi autonomi o dipendenti.

Contestualmente, grande attenzione è stata data alla ricerca, per valutare l’impatto nel breve e medio-lungo termine di tali esperienze sui partecipanti.

Grazie al sostegno di **Citi Foundation**, nel 2015 Junior Achievement Italia ha commissionato a Ipsos un’indagine su un campione di giovani che hanno partecipato in passato a questa esperienza di educazione imprenditoriale.

## Obiettivi d’indagine

- Valutare l’impatto di un programma di educazione imprenditoriale nella scuola superiore, partendo dall’esperienza più diffusa e articolata in Italia quale “Impresa in azione” di Junior Achievement.
- Misurare la percezione dei partecipanti relativa all’apprendimento di alcuni atteggiamenti e competenze trasversali legate all’imprenditorialità nelle aree Creatività, Pianificazione, Alfabetizzazione finanziaria, Organizzazione delle Risorse, Gestione dell’Incertezza e dell’Ambiguità, Lavoro di Gruppo.
- Esplorare gli interessi e le aspettative di carriera professionale futura, approfondendo, nella dicotomia “dipendente vs imprenditore”, i valori, le spinte, le preoccupazioni dei partecipanti, e il ruolo della scuola nel sostenere e indirizzare le loro scelte.

## Metodo di ricerca e profilo dei partecipanti

L’indagine, condotta da Ipsos Public Affairs e supervisionata da alcuni esperti in educazione imprenditoriale e orientamento, è basata sul modello ASTEE (Assessment Tools and Indicators for Entrepreneurship Education) per consentire un adeguato raffronto con altri Paesi europei.

Svolta nel periodo aprile-luglio 2015 tramite questionario online, ha interessato 910 giovani tra i 16 e i 25 anni, 613 dei quali avevano sperimentato il programma “Impresa in azione” durante gli anni della scuola superiore.

## Mentalità e competenze imprenditoriali

La **mentalità imprenditoriale** è comunemente correlata a un atteggiamento attivo, propositivo, instancabile nella ricerca della migliore opportunità. Questo atteggiamento, traslato sulla realtà e sulle esperienze dei giovani intervistati, può tradursi in una migliore capacità di problem solving, dedizione e capacità critica che vengono messe in campo sia nei progetti scolastici sia nelle iniziative extrascolastiche.

I partecipanti a “Impresa in azione”, infatti, oltre a dimostrare un atteggiamento positivo di fronte ai problemi (il 41% ritiene di essere la prima persona a suggerire nuove soluzioni, contro il 35% degli altri giovani; mentre il 60% dichiara di provare finché non trova la soluzione migliore, contro il 54%), ritengono di possedere anche una **capacità di visione** che consente loro di individuare “possibilità” dove gli altri vedono “problemi” (il 37%, contro il 29% dell'altro gruppo).

L'indagine ha, poi, focalizzato l'attenzione sulle percezioni verso alcune **competenze imprenditoriali** che possono essere sviluppate o rafforzate attraverso specifiche proposte didattiche basate su una metodologia di tipo esperienziale e che hanno una relazione diretta con il successo professionale futuro.

Nelle aree **Creatività** (capacità di pensare in modi nuovi e alternativi), **Pianificazione** (capacità di pianificare e organizzare le attività), **Alfabetizzazione finanziaria** (capacità di comprendere e interpretare i rapporti finanziari di base), **Organizzazione delle Risorse** (capacità di assemblare e organizzare le risorse per sfruttare le opportunità di business), **Gestione dell'Incertezza e dell'Ambiguità** (capacità di gestire e far fronte all'incertezza e all'ambiguità nei processi di implementazione e sviluppo di un'idea di business), **Lavoro di Gruppo** (capacità di raggiungere gli obiettivi attraverso la collaborazione, oltre a saper costruire delle relazioni interpersonali efficaci), gli studenti frequentanti il programma “Impresa in azione” evidenziano attribuzioni più elevate per tutti gli item testati.

La loro **autostima** li porta, infine, ad assumere un atteggiamento più positivo rispetto alle situazioni attuali e al loro futuro: sentono di poter gestire

la maggior parte dei loro problemi, di riuscire a portare a termine il lavoro con successo (63% contro 58%), di poter condizionare gli avvenimenti del proprio quotidiano (45% contro 38%).

## Spunti per la riflessione

I risultati della ricerca possono costituire utili elementi per ulteriori approfondimenti che coinvolgano sia le istituzioni e il sistema formativo, sia le imprese e la società civile.

Gli ultimi provvedimenti a livello comunitario («Ripensare l'istruzione. Investire nelle abilità in vista di migliori risultati socioeconomici» pubblicato dalla Commissione europea nel 2012) e nazionale (legge 107/2015 denominata “La Buona Scuola”) aprono, in particolare, a condizioni favorevoli per ulteriori possibilità di sviluppo dell'educazione imprenditoriale a scuola:

- Ampliamento dell'esperienza di **Alternanza Scuola-Lavoro**.
- Individuazione di **approcci pedagogici innovativi e incentrati sullo studente**.
- Raggiungimento degli **obiettivi numerici comunitari** relativi al numero di studenti coinvolti in un progetto imprenditoriale concreto.
- **Aggiornamento professionale degli insegnanti** e scambio delle migliori prassi nella didattica, favorendo lo sviluppo di reti di scuole nazionali ed europee.
- Promozione di **reti per il lavoro**, attraverso un più stretto rapporto fra scuole e imprese.
- Inserimento di percorsi di imprenditorialità al fine di esplorare settori, mercati e professioni, per un **orientamento** più concreto ed efficace.

# “Impresa in azione”: un’esperienza di imprenditorialità nella scuola superiore

---

- **“Impresa in azione” è il più diffuso programma di educazione imprenditoriale nel nostro Paese.** Con oltre 6.000 studenti partecipanti ogni anno di un’età compresa tra i 16 e i 19 anni, questo programma viene adottato da circa 320 istituti superiori in tutta Italia, grazie alla collaborazione di numerosi partner territoriali, aziende e istituzioni locali<sup>1</sup>. Non solo le scuole a vocazione tecnica e professionale, ma anche i Licei possono così offrire percorsi didattici di imprenditorialità secondo logiche interdisciplinari, dando spazio alle competenze di creatività, di matematica e altre materie scientifiche, umanistiche e delle scienze sociali che li contraddistinguono.
- **Gli studenti di “Impresa in azione” vivono concretamente le sfide e i successi di essere imprenditori.** Dalla raccolta di capitale iniziale, all’individuazione di un’idea di business alla sua prototipazione e concreta realizzazione, i partecipanti sperimentano i ruoli manageriali e si impegnano in prima persona per far crescere la loro impresa, instaurando rapporti di collaborazione e commerciali con gli attori dei loro mercati di riferimento. Formulano strategie e ne verificano continuamente gli effetti e gli esiti, mantengono una contabilità ordinaria e pianificano la crescita e lo sviluppo delle attività nel breve-medio termine.
- **Ogni impresa di studenti beneficia del supporto di professionisti provenienti sia dall’ambiente scolastico (i docenti coordinatori) sia dal tessuto imprenditoriale locale (gli esperti d’azienda).** Elaborare un’idea imprenditoriale vincente non è un obiettivo che si realizza da soli, a nessuna età, ma che avviene anche grazie a delle risorse cruciali: il bagaglio di conoscenze specifiche e trasversali degli adulti che si dedicano spontaneamente e con passione a questo progetto. Sono i docenti coordinatori, fulcro intorno a cui ruota il progetto

nella scuola, e degli esperti d’azienda, volontari provenienti dal business che dedicano tempo ed esperienza. In una logica *win-win-win*: gli studenti apprendono dall’esperienza di altri in maniera indiretta, i docenti sperimentano una modalità didattica innovativa e appassionante, i volontari si confrontano con un nuovo pubblico e mettono alla prova le proprie competenze di coaching.

- **Gli insegnanti acquisiscono una metodologia d’insegnamento innovativa e frutto delle migliori pratiche internazionali.** Non solo vivendola sul campo (“Impresa in azione” è un’esperienza di insegnamento in modalità *learning-by-doing* per gli stessi docenti), ma anche grazie ai corsi e alle iniziative di formazione che Junior Achievement eroga durante l’anno scolastico in loro supporto. Si tratta di un’esperienza di insegnamento all’imprenditorialità “smart”, poiché fa leva su contenuti tecnici e su competenze trasversali, è multicanale (grazie alle diverse modalità di formazione in aula e in eLearning) e *peer-to-peer* tra docenti che mettono in circolo le proprie esperienze in una logica di arricchimento reciproco.
- **Materiali didattici online e contenuti specifici di qualità elaborati in collaborazione con il mondo delle aziende.** A partire dal portale [www.impresainazione.it](http://www.impresainazione.it), i partecipanti hanno accesso a risorse online che affrontano sia in maniera trasversale tematiche legate alla gestione innovativa di un’impresa, sia con approfondimenti specifici su modalità e strumenti tecnici di lavoro utili nel campo della sostenibilità, del digitale, della creatività, del business plan, della gestione del talento e del lavoro di gruppo. Le aziende partner di Junior Achievement offrono la loro consulenza per la realizzazione di articoli, video, infografiche, webinar, masterclass al fine di arricchire con materiali all’avanguardia il percorso imprenditoriale.

---

<sup>1</sup> Dato riferito agli anni scolastici dal 2012/2013 al 2014/2015 e attualmente in crescita grazie all’inserimento nel percorso di Alternanza Scuola-Lavoro.

- **L'imprenditorialità è una competenza certificata grazie a un esame finale e l'inserimento di questa esperienza nel proprio curriculum professionale.** "Impresa in azione" consente di ottenere l'ESP, ovvero l'Entrepreneurial Skills Pass, la certificazione riconosciuta a livello internazionale che attesta il possesso di conoscenze teoriche e pratiche in ambito economico, finanziario e imprenditoriale, rilasciata agli studenti con l'obiettivo di dare loro maggiori opportunità e facilitare il passaggio dal mondo scolastico a quello lavorativo, evidenziando l'esperienza acquisita durante l'anno da studenti-imprenditori.
- **Dal livello locale a quello globale, i partecipanti a "Impresa in azione" sperimentano la libera circolazione di esperienze tra scuole con culture, pratiche, risorse, idee diverse.** La community europea delle "entrepreneurial schools" di Junior Achievement è ampia e in crescita e offre a tutti i suoi partecipanti esperienze continue di arricchimento che sfociano in eventi competitivi organizzati dal network di JA o di promozione di partnership a distanza attraverso *study tour* autonomamente pianificati dalle scuole che alternano momenti d'aula di reciproca

presentazione e riflessione sull'esperienza imprenditoriale a visite culturali o presso le aziende del territorio.

- **L'esperienza non resta confinata ai laboratori scolastici ma si confronta in ottica competitiva con le altre scuole del territorio e con le migliori esperienze di ogni regione nella competizione nazionale e la successiva finale europea.** Attraverso uno strutturato processo selettivo, le scuole hanno l'opportunità di presentare i loro lavori alla fine dell'anno scolastico a qualificate giurie di professionisti d'impresa, innovatori, investitori o docenti universitari che, sulla base di dettagliati criteri di valutazione, analizzano i materiali sottoposti e valutano l'apprendimento dimostrato dagli studenti. I migliori di ogni regione partecipano alla Competizione Nazionale "BIZ Factory" e il team vincitore rappresenta l'Italia alla finale europea.
- **"Impresa in azione"... e poi?** L'esperienza non si conclude con l'anno scolastico ma tutti gli studenti che vi hanno preso parte possono decidere di associarsi al network dei JA Alumni e incrociare nuove occasioni di scambio e di formazione nel corso degli anni successivi.

"The Entrepreneurial School" (TES) è la più ambiziosa iniziativa di educazione imprenditoriale europea, co-finanziata dalla Commissione Europea, che mira a sostenere lo sviluppo professionale dei docenti promuovendo l'apprendimento di metodologie e contenuti tipici dei processi di creazione d'impresa e della creatività e la loro applicazione in diverse materie e ambienti di insegnamento.

<http://theentrepreneurialschool.eu/>



# La ricerca nel contesto europeo e nello scenario nazionale

L'imprenditorialità e alcune competenze a essa associate sono da anni al centro del dibattito politico ed economico europeo, considerate fattori chiave di sostenibilità necessari per risolvere elementi strutturali della crisi economica quali la disoccupazione giovanile e lo *skill gap*, diffondere l'innovazione e facilitare lo sviluppo di una nuova società che possa dare spazio ai giovani e alle loro capacità di visione e creatività.

L'obiettivo è tutt'ora centrale nell'agenda comunitaria: attraverso il piano d'azione «Imprenditorialità 2020»<sup>2</sup> e la comunicazione «Ripensare l'istruzione»<sup>3</sup>, la Commissione Europea ha sottolineato l'esigenza di inserire l'educazione all'imprenditorialità in tutti i settori dell'istruzione, compreso l'apprendimento non formale.

Secondo i principi dell'Agenda di Oslo, questo significa creare le condizioni per sviluppare una mentalità e un comportamento - un *mindset* - indispensabile per tutti noi cittadini che viviamo in un mercato globalizzato, sia per i lavoratori autonomi sia per i lavoratori dipendenti.

Educatori, esperti e *policy maker* concordano che occorre cominciare dalla scuola per promuovere e formare lo "spirito di iniziativa e di imprenditorialità", una delle otto competenze chiave per l'apprendimento permanente secondo la «Raccomandazione del Consiglio Europeo» del 2006, utilizzando la didattica esperienziale e valutando le esperienze pratiche finora realizzate.

A livello nazionale, la legge 107/2015 di riforma del sistema di istruzione e formazione riconosce fra gli obiettivi formativi prioritari<sup>4</sup> il potenziamento delle conoscenze in materia giuridica ed economico-finanziaria e di educazione all'autoimprenditorialità. Nel documento di consultazione denominato «La Buona Scuola» si invita a sperimentare creatività e imprenditorialità («scuola fondata sul lavoro») attraverso diversi modi:

- un ampliamento dell'esperienza di Alternanza Scuola-Lavoro;
- l'utilizzo dei laboratori per l'innovazione - progetti innovativi d'integrazione tra i percorsi formativi e il mercato del lavoro anche secondo la metodologia "bottega a scuola" e "scuola impresa" - utilizzando quale criterio prioritario la collaborazione con associazioni di categoria e soggetti rappresentativi del mondo del lavoro;
- il superamento dell'analfabetismo finanziario;
- un raccordo più stretto fra scuole e imprese;
- un coinvolgimento delle diverse organizzazioni sociali e di volontari a livello individuale (ad es. manager in pensione).



<sup>2</sup> Commissione Europea, piano d'azione "Imprenditorialità 2020. Rilanciare lo spirito imprenditoriale in Europa", Bruxelles, COM (2012) 795

<sup>3</sup> Commissione Europea, "Ripensare l'istruzione. Investire nelle abilità in vista di migliori risultati socioeconomici", COM (2012) 0669

<sup>4</sup> Articolo 7 comma D

## Obiettivi della ricerca

---

“Impresa in azione” rappresenta nel nostro Paese il più diffuso programma di educazione imprenditoriale per la scuola superiore, giunto nell’anno scolastico 2015/2016 alla sua XII edizione con circa 6.000 partecipanti tra i 16 e i 19 anni per ogni annualità. In Europa, grazie all’esperienza del network JA Europe, coinvolge oltre 275.000 studenti l’anno ed è stato accreditato dalla Commissione Europea come *best practice* e “migliore strategia per favorire l’orientamento e l’occupabilità dei giovani”.

Questa ricerca, nata dall’esigenza di valutare l’impatto di questo programma e, più in generale, di esperienze di educazione imprenditoriale, è stata commissionata da Junior Achievement Italia all’ente di ricerca Ipsos Public Affairs, grazie al sostegno ricevuto da Citi Foundation, socio fondatore di JA Italia.

In particolare, con questo lavoro ci si è posti l’obiettivo di verificare quanto il programma didattico “Impresa in azione” abbia influito sull’orientamento, sulle scelte formative e sulle eventuali intenzioni imprenditoriali.

In particolare, la ricerca intende:

- Misurare la percezione dei partecipanti a “Impresa in azione” relativa all’apprendimento di alcuni atteggiamenti e competenze trasversali legate all’imprenditorialità nelle aree Creatività, Pianificazione, Alfabetizzazione finanziaria, Organizzazione delle Risorse, Gestione dell’Incertezza e dell’Ambiguità, Lavoro di Gruppo.
- Esplorare gli interessi e le aspettative di futura carriera professionale, approfondendo le opzioni di scelta “dipendente o imprenditore”, nonché i valori, le spinte, le preoccupazioni dei giovani e il ruolo della scuola nel sostenere e indirizzare le loro vocazioni.

## Le scelte metodologiche

---

Negli ultimi anni la metodologia di ricerca sull’impatto dell’educazione imprenditoriale sui giovani ha registrato importanti sviluppi grazie a diversi progetti (ASTEE, HEInnovate<sup>5</sup>, GUESSS<sup>6</sup>, ESP<sup>7</sup> e ICEE<sup>8</sup> per citarne solo alcuni tra i più significativi) con l’obiettivo di condividere un *framework* comune europeo in merito alla definizione di “imprenditorialità” e le competenze chiave correlate.

Il presente lavoro si basa sul questionario validato dal progetto ASTEE (*Assessment Tools and Indicators for Entrepreneurship Education*)<sup>9</sup> elaborato attraverso un lavoro congiunto fra diversi partner scientifici, tra cui JA Europe, nel periodo 2012/2014 grazie a un co-finanziamento della Commissione Europea.

---

<sup>5</sup> Iniziativa della Commissione Europea, DG Education and Culture, e dell’OCSE LEED Forum (in corso)  
<https://heinnovate.eu/>

<sup>6</sup> GUESSS (Global University Entrepreneurial Spirit Students’ Survey) sondaggio a livello internazionale sulle intenzioni e sulle attività imprenditoriali degli studenti universitari nel mondo.

<sup>7</sup> Il progetto ESP è stato sviluppato da Junior Achievement (JA) Europe in collaborazione con la Camera di Commercio della Federazione Austriaca (KWO), CSR Europe e la Fondazione danese For Entrepreneurship-Young Enterprise (FFE-YE) e co-finanziato dalla Commissione Europea.  
<http://entrepreneurialskillspass.eu/>. ESP ha 9 paesi partecipanti al finanziamento comunitario, ma altri 20 paesi stanno collaborando.

<sup>8</sup> ICEE è coordinato da JA Europe (finanziato dal programma Erasmus+) in collaborazione con cinque Ministeri dell’Istruzione di Finlandia, Estonia, Italia, Lettonia e Fiandre, tre istituti di ricerca (Eastern Norway Research Institute, The Foundation for Entrepreneurship – Young Enterprise Denmark, Josip Juraj Strossmayer University in Croatia) e cinque organizzazioni nazionali di Junior Achievement (in Belgio, Finlandia, Italia, Estonia e Lettonia). L’obiettivo principale è lo studio dell’impatto della formazione all’imprenditorialità a scuola. (2015-2018)  
<http://www.icee-eu.eu/>

<sup>9</sup> “How to assess and evaluate the influence of entrepreneurship education” [www.asteeproject.eu](http://www.asteeproject.eu)



Condividere a livello europeo le dimensioni di studio sulle competenze imprenditoriali e utilizzare uno strumento validato con giovani di paesi e ambienti culturali diversi è stato il valore aggiunto che ha orientato la motivazione alla base di tale scelta, in un'ottica di comparabilità dei dati e di scambio di esperienze utili.

Tale questionario è stato ulteriormente integrato di un modulo sulle cosiddette *Career Management Skills* (CMS) o competenze orientative, grazie all'esperienza portata dall'Università di Pavia, attraverso domande specifiche relative a conoscenze, capacità e attitudini con le quali una persona è in grado di gestire i propri percorsi formativi e professionali nelle diverse fasi

*L'imprenditorialità è saper usare opportunità e idee e trasformarle in azione e valore.*

*Il valore che si crea può essere finanziario, culturale, o sociale.*

*L'educazione all'imprenditorialità riguarda i contenuti, i metodi e le attività a sostegno della creazione e dello sviluppo di conoscenze, competenze ed esperienze che rendono auspicabile e possibile per gli studenti l'avviare e partecipare a processi di creazione di valore imprenditoriale.*

le dimensioni in oggetto sono difficili da osservare o testare con i mezzi di valutazione esistenti.

Le definizioni condivise come base di riferimento sono:

*“L'imprenditorialità è saper usare opportunità e idee e trasformarle in azione e valore. Il valore che si crea può essere finanziario, culturale, o sociale.”*

*“L'educazione all'imprenditorialità riguarda i contenuti, i metodi e le attività a sostegno della creazione e dello sviluppo di conoscenze, competenze ed esperienze che rendono auspicabile e possibile per gli studenti l'avviare e partecipare a processi di creazione di valore imprenditoriale.”*

della sua vita. Anche in questo ambito, la verifica del rafforzamento o meno delle competenze orientative nei giovani oggetto di indagine si iscrive in una cooperazione di livello europeo nell'ambito di ELGPN (European Lifelong Guidance Policy Network).

Il modello ASTEE ha definito un *framework* comune sulle competenze chiave, condividendo una definizione di imprenditorialità, un raggruppamento dei target per gruppi di età e un questionario di autovalutazione, partendo dalla consapevolezza che

L'obiettivo principale di ASTEE era di mettere a punto uno strumento utilizzabile in tutti gli ambiti educativi e in realtà culturali diverse. Gli strumenti possono essere usati da insegnanti ed educatori per una valutazione e riprogettazione delle loro attività, ma anche da *policy maker* e decisori. Questo utilizzo è fortemente consigliato dai partner del progetto. Utilizzare con i giovani uno strumento di autovalutazione, come questo, prima e dopo un percorso formativo, può offrire indicazioni preziose sui risultati dell'azione formativa. Inoltre hanno cercato di limitare le domande per garantire una maggior compilazione, scelta che è stata riproposta nella ricerca italiana. In ASTEE sono considerate cinque dimensioni, secondo lo schema seguente, alcune delle quali sono misurate da diversi costrutti di domande.

Per *entrepreneurial skill* si considerano sia competenze cognitive che non cognitive richieste nelle diverse fasi di un'iniziativa imprenditoriale: creatività, capacità di fare un piano di lavoro, conoscenza finanziaria di base, capacità di valorizzazione e di organizzazione delle risorse, capacità di gestione dell'incertezza e dell'ambiguità, il lavoro di gruppo.

L'*entrepreneurial mindset* (comportamento imprenditoriale) è misurato attraverso la misura convalidata *Core Self Evaluation* che in tre costrutti (autoefficacia, locus of control, autostima) coglie la sensazione base di un individuo di essere in grado di svolgere compiti impegnativi.

L'*entrepreneurial knowledge* (conoscenza imprenditoriale) è misurata da un singolo costrutto che si concentra sulla conoscenza/idea "percepita" dell'imprenditorialità dall'intervistato.

Il *connectedness to Education* (collegamento con l'istruzione) si concentra sul rapporto studente-insegnante, mentre la dimensione *connectedness to future career* (relazione con la futura carriera) comprende domande sulle attività "intraprendenti" dello studente, su esperienze di lavoro, sulla preferenza per incarichi di lavoro di tipo imprenditoriale e su eventuali intenzioni di avviare un'impresa.

## ENTREPRENEURIAL SKILLS

### Exploration

*Creativity*

### Evaluation

*Planning*

*Financial literacy*

### Exploitation

*Marshalling of resources*

*Managing ambiguity*

*Teamwork*

## ENTREPRENEURIAL MINDSET

### Core Self Evaluation

*General self-efficacy*

*Locus of control*

*Self-esteem*

## ENTREPRENEURIAL KNOWLEDGE

## CONNECTEDNESS TO EDUCATION

## CONNECTEDNESS TO FUTURE CAREER



# Disegno della ricerca e profilo dei partecipanti

Nella primavera 2015, Ipsos Public Affairs ha condotto un'indagine attraverso un questionario online su un gruppo eterogeneo di giovani tra i 19 e i 25 anni su un database fornito da Junior Achievement Italia.

Complessivamente sono stati coinvolti 910 giovani, di cui 613 partecipanti in passato al programma "Impresa in azione" e 297 non partecipanti considerati come "gruppo di controllo", provenienti dagli stessi istituti.

Dei partecipanti a "Impresa in azione", il 66% dei rispondenti frequentava ancora la scuola superiore, in particolare, il 36% l'Istituto Tecnico Commerciale, il 18% l'Istituto Tecnico Industriale, il 15% l'Istituto Tecnico Professionale e il 10% il Liceo Scientifico. Il 33% degli attuali studenti ha dichiarato l'intenzione di iscriversi all'università (tra le facoltà di maggiore interesse, il 26% sceglierebbe Economia o Management, il 16% Ingegneria o Architettura, il 16% Medicina o altri indirizzi affini o Psicologia), il 22% vorrebbe continuare gli studi e contemporaneamente lavorare e il 19% intende cercare un lavoro subito dopo il diploma. Equamente distribuiti per genere (51% maschi e 49% femmine), il 33% di loro ha un genitore o un adulto convivente laureato.

Del gruppo di controllo, l'81% era ancora a scuola, in particolare il 43% stava frequentando un Istituto Tecnico Commerciale, il 15% un Istituto Tecnico Industriale, l'11% un Liceo Scientifico, il 9% un Istituto Tecnico Professionale. Il 31% vorrebbe iscriversi all'università (il 19% sceglierebbe Economia o Management, il 12% Ingegneria o Architettura, il 16% Medicina o altri indirizzi affini o Psicologia), il 17% ha intenzione di frequentare l'università e contemporaneamente lavorare e il 26% intende cercare un lavoro. 47% di loro sono maschi e il 38% ha un genitore o un adulto convivente laureato.

Tra le differenze che sostanzialmente distinguono gli studenti partecipanti a "Impresa in azione" e quelli del "gruppo di controllo" vi è anche la partecipazione ad attività di contatto con il mondo aziendale: il 68% degli studenti di "Impresa in azione" ha partecipato, durante gli studi, a un'esperienza pratica di stage o tirocinio, contro il 54% degli altri studenti.



# I principali risultati

---

## Giovani che si pongono davanti alle difficoltà con un atteggiamento proattivo e imprenditoriale

Il programma “Impresa in azione” si basa su una modalità didattica di *learning-by-doing* che offre un’esperienza pratica a stretto contatto con le imprese e il territorio locale, in un arco di tempo relativamente breve (in media si sviluppa in un incontro settimanale di 2 ore per 18-24 settimane). Valutare l’impatto di un intervento didattico piuttosto breve richiede, quindi, in primo luogo di tener conto di questo dato nell’analisi delle percentuali e degli scostamenti fra i due cluster considerati, quello dei partecipanti e quello del gruppo di controllo.

Pur tenendo conto di queste premesse, gli studenti partecipanti al programma “Impresa in azione” hanno espresso differenze interessanti rispetto al gruppo di controllo (costituito peraltro da studenti delle stesse scuole, e quindi appartenenti allo stesso contesto sociale e culturale), con attribuzioni più elevate per tutti i fattori testati, in relazione alla mentalità imprenditoriale, al *core self-control*, alle *Career Management Skills* e alle competenze imprenditoriali.

Il primo risultato da sottolineare riguarda proprio la mentalità imprenditoriale (*entrepreneurial mindset*) e il livello di proattività dei partecipanti, più elevato rispetto ai non frequentanti. Un indicatore molto interessante e diverso rispetto all’immagine dei “bamboccioni” descritta in molte analisi sociologiche degli ultimi anni.

In riferimento alle domande che caratterizzano l’*entrepreneurial mindset*, è interessante

sottolineare che il 41% di coloro che hanno preso parte al programma di Junior Achievement (contro il 35% dei non partecipanti) dichiara “Sono spesso la prima persona a suggerire una nuova soluzione ad un problema”. Il 60% considera che è importante continuare l’azione finché non si trova una soluzione a un problema. Anche l’atteggiamento positivo di fronte a una possibile avversità raccoglie percentuali più elevate tra gli studenti di “Impresa in azione”: quasi due studenti su 5 infatti vedono una opportunità nelle potenziali difficoltà (37%), contro poco meno di un terzo di chi non ha frequentato il corso (29%).

Interessanti le risposte relative all’autostima e all’efficacia percepita rispetto alle *skill* imprenditoriali. Anche in questo caso gli studenti frequentanti evidenziano attribuzioni più elevate su tutti gli elementi testati: sentono di poter gestire la maggior parte dei loro problemi, di riuscire a portare a termine il lavoro con successo (63% vs 58%), in particolare riguardo la possibilità di controllare gli avvenimenti del proprio quotidiano (45% vs 38%).

In riferimento all’atteggiamento verso la scuola entrambi i gruppi vedono la scuola e gli insegnanti come un possibile sostegno della loro creatività. I valori degli studenti di “Impresa in azione” sono più elevati, come ci si aspettava; nella loro percezione la scuola li ha aiutati soprattutto a “creare impresa” (38% vs 27%) e a “valutare le idee imprenditoriali” (32% vs 23%). Nello stesso modo sentono il supporto, l’ascolto, l’incoraggiamento da parte degli insegnanti: dicono che sbagliare va bene!

I principali risultati sono presentati di seguito articolati in due parti: la prima relativa alle *Career Management Skills*, la seconda sulle competenze imprenditoriali.

Per favorire una visione di insieme la tabella sintetizza le competenze prese in esame nelle due aree di riferimento:

<b>CAREER MANAGEMENT SKILLS</b>
Riconoscere le proprie capacità e aspirazioni professionali
Fare progetti per il proprio futuro professionale
Esplorare e individuare opportunità
Candidarsi e comunicare con efficacia le proprie idee

<b>COMPETENZE IMPRENDITORIALI</b>
Pensare in modo creativo
Fare un piano d'azione
Sapere "minimo" finanziario
Organizzare e valorizzare le risorse
Gestire l'incertezza e l'ambiguità
Saper lavorare in gruppo



## Capaci di scegliere: lo sviluppo di *Career Management Skills*

Un punto chiave della ricerca è stata la verifica del rafforzamento o meno delle competenze di autovalutazione e di orientamento dei giovani che hanno avuto esperienze pratiche di progetti di impresa. Lo studio conferma il potenziamento delle cosiddette *Career Management Skills* e dell'atteggiamento con cui pensano al loro futuro professionale, condizioni basilari che possono favorire una futura maggiore "occupabilità".

Le capacità di orientamento, o di self-management della carriera, o *Career Management Skills* (CMS) sono sempre più al centro del dibattito europeo in quanto ritenute necessarie per tutti i cittadini, giovani e adulti, soprattutto in considerazione delle trasformazioni del mercato del lavoro in una società basata sulla conoscenza, dove la carriera 'proteiforme' o versatile diventerà sempre più la norma, e l'orientamento professionale permanente un diritto di tutti i cittadini.

Le CMS stanno infatti caratterizzando in modo sempre più forte le agende di molti paesi europei, che si stanno occupando di definire le sue componenti specifiche, di identificare i luoghi e le modalità di insegnamento e di valutazione, di fornire indicazioni per integrare le CSM nei programmi di apprendimento permanente.

L'acquisizione delle *Career Management Skills*, come sono definite nei documenti dell'UE - le competenze di orientamento al lavoro - indica il possesso di competenze che forniscono a individui e gruppi modalità strutturate per raccogliere, analizzare, sintetizzare e organizzare autonomamente informazioni in materia di istruzione e lavoro, nonché per prendere decisioni e affrontare i momenti di transizione. La formazione di tali competenze può aiutare gli individui a gestire i percorsi di carriera formativa e lavorativa non lineari, promuovendo l'uguaglianza e l'inclusione sociale (European Lifelong Guidance Policy Network, 2008).

La letteratura internazionale individua un quadro teorico di riferimento che integra quattro prospettive nella definizione e concettualizzazione delle *Career Management Skills* (Akkermans, J.,

Brenninkmeijer, V., Huibers, M. & Blonk, R.V.B., 2013): carriera senza confini o *boundaryless career* (Defillippi and Arthur, 1994; Arthur & Rousseau, 1996), carriera proteiforme o *protean career* (Mirvis & Hall, 1994), auto-gestione della carriera o *self-management career* (King, 2004; De Vos, De Clippeleer, and Dewilde, 2009) e la prospettiva del capitale umano o *Human Capital perspective* (Kuijpers, M.& Scheerens, J., 2006).

Le dimensioni delle CMS vengono così sintetizzate in tre competenze: riflessive, comunicative e comportamentali. Le competenze "riflessive" riguardano sia l'autoconsapevolezza circa gli aspetti motivazionali che orientano le scelte come, ad esempio, saper riflettere su valori, passioni e interessi, sia l'autoconsapevolezza delle proprie caratteristiche personali in termini di capacità, come, ad esempio, saper riflettere su punti di forza, carenze e competenze da sviluppare. Le competenze comunicative riguardano l'abilità di comunicare efficacemente con quanti sono in grado di influenzare positivamente il proprio sviluppo professionale. Ne fanno parte la capacità di networking, ovvero saper costruire e mantenere contatti focalizzati sullo sviluppo della propria carriera e avere consapevolezza della presenza e del valore professionale di una rete individuale, così come la capacità di autopromozione, di presentazione e comunicazione efficace delle proprie caratteristiche e progetti.

Le competenze comportamentali si focalizzano sulla capacità di plasmare la propria carriera professionale in modo proattivo. Le due capacità derivanti da questa dimensione sono:

- l'esplorazione del lavoro, definita come il saper esplorare attivamente il mercato ricercando opportunità professionali
- il controllo della carriera, definita come la capacità di influenzare attivamente i processi di apprendimento e i processi di lavoro relativi alla propria carriera personale, fissando obiettivi e pianificando le azioni da compiere per raggiungerli.

Proprio nel saper cogliere le opportunità personali e professionali, nella gestione progettuale proattiva si esplica lo spirito di iniziativa e imprenditorialità. Le persone che dimostrano spirito di iniziativa sono capaci di simulare scenari anticipando gli eventi, dimostrano indipendenza e innovazione nella vita

privata e sociale come anche sul lavoro; sono determinate a raggiungere obiettivi, siano essi personali, o comuni con altri. Quindi saper gestire la propria carriera e il proprio apprendimento finalizzato all'acquisizione e aggiornamento delle *skill* sia trasversali sia professionali, diventa la principale sfida che accompagnerà ogni giovane lungo tutto l'arco di vita.

“Impresa in azione”, secondo i risultati della nostra ricerca sintetizzati nei seguenti quattro punti, sostiene lo sviluppo delle *Career Management Skills* in quanto aiuta a:

### **1. Riconoscere le proprie capacità e aspirazioni professionali**

Il programma sostiene la riflessione e l'autoconsapevolezza rispetto alle proprie capacità, punti di forza e aree di miglioramento, presupposto fondamentale per effettuare scelte professionali consapevoli. Gli studenti di “Impresa in azione” dichiarano un livello di accordo più elevato (il 63% contro il 53%) alla domanda “saprei elencare le mie capacità”, e questo indica che i ragazzi si sentono in grado di definire con maggior chiarezza e sicurezza le proprie caratteristiche personali. Questa capacità di riflettere sulle proprie caratteristiche coinvolge anche aspetti motivazionali che riguardano la rappresentazione del lavoro, ovvero saper riflettere su valori, passioni, interessi che sono caratteristiche importanti e direttamente connesse alla futura soddisfazione lavorativa. Anche in questo caso gli studenti di “Impresa in azione” dichiarano un accordo più elevato (61% contro il 51%). Essere consapevoli degli interessi e dei

valori che orientano le scelte comporta una valutazione efficace del livello di compatibilità tra cultura e valori aziendali dal un lato, e propri valori professionali dall'altro, con conseguente migliore futuro adattamento ai contesti organizzativi.

### **2. Fare progetti per il proprio futuro professionale**

Anche in questo caso, i ragazzi che hanno partecipato ad “Impresa in azione” riescono più facilmente a identificare i propri obiettivi professionali (53% vs 42%). Questa capacità è importante nel processo di problem solving professionale in quanto comporta uno sforzo cognitivo che richiede impegno e un continuo monitoraggio delle azioni intraprese. Vuol dire sapersi porre domande importanti e sapere quali passi concreti compiere per arrivare al traguardo, creare obiettivi di carriera realistici e personalmente significativi, identificando e impegnandosi in scelte strategiche di lavoro e opportunità di apprendimento, riconoscendo anche l'importanza dell'equilibrio tra vita lavorativa ed extralavorativa. Considerando che in un mercato estremamente mutevole è molto probabile che un giovane si troverà più volte a riconsiderare e rivalutare i propri obiettivi per allinearli a nuove aspettative o aspirazioni o a un contesto che cambia, questa capacità si rivela particolarmente strategica. Essa infatti richiede abilità di immaginare scenari futuri per valutare le opportunità a disposizione e prendere decisioni consapevoli in linea con il percorso desiderato. Per esempio, è importante saper prevedere quanto tempo permanere in un ruolo, quando è il caso di sfruttare una nuova



opportunità di lavoro o di formazione, per essere in grado di muoversi rapidamente nel momento in cui si presenti una buona opportunità.

### 3. Esplorare e individuare opportunità

Saper esplorare attivamente l'ambiente consente di individuare e selezionare opportunità strategiche che sono utili ad accumulare "career capital" come ad esempio competenze o esperienze strumentali agli obiettivi di sviluppo professionale. Ne sono un esempio i tirocini in azienda e le esperienze di stage. Esplorare attivamente il mercato vuol dire anche acquisire informazioni sulle competenze distintive delle figure professionali, sui fattori critici del successo, sui ruoli all'interno delle organizzazioni, sui tassi di disoccupazione e sulle retribuzioni medie. Ciò comporta anche una conoscenza delle «regole del gioco», le credenze, le norme, i valori e la cultura aziendale.

Come mostrano i risultati, i ragazzi che hanno partecipato al programma si sentono più autonomi e in grado di ricercare attivamente opportunità formative (34% vs 25%) e professionali (32% vs 27%) rispetto agli altri studenti.

L'acquisizione di questo tipo di competenza si tradurrà in aspettative più realistiche sul mercato del lavoro e potrebbe portare nel tempo a un migliore equilibrio tra domanda e offerta con conseguenti risultati occupazionali più positivi. Uno studente che è a conoscenza di un alto tasso di disoccupazione di una determinata figura professionale può costruire scenari di carriera alternativi che coinvolgono luoghi diversi, opzioni di formazione, scelte professionali o modalità di lavoro diverse.

### 4. Candidarsi e comunicare con efficacia le proprie idee

Anche per quanto riguarda le competenze comunicative i ragazzi di "Impresa in azione" riportano un livello di accordo più elevato sia sulla capacità percepita di autopromuoversi, sia sulla capacità di fare rete. Sentirsi in grado di presentare efficacemente i propri punti di forza in occasione di un colloquio di selezione, oppure di presentare un progetto imprenditoriale agli stakeholders, vuol dire saper ottenere e mantenere il lavoro; autopromuovendo le proprie competenze e capacità in un modo attraente per imprese o possibili clienti, favorendo la propria "occupabilità".

Inoltre, la creazione di capitale sociale, mediante relazioni strategiche personali e professionali consente l'accesso costante a nuove opportunità e risorse importanti per il proprio sviluppo.

## Le competenze imprenditoriali

L'indagine ha poi focalizzato l'attenzione sulle percezioni che i giovani hanno di aver acquisito competenze imprenditoriali, utili per un successo professionale futuro.

Il modello ASTEE ha selezionato come *entrepreneurial skills* le seguenti:

- **Creativity**
- **Planning**
- **Financial literacy**
- **Marshalling of resources**
- **Managing ambiguity**
- **Teamwork**





Si tratta di competenze sia cognitive, come la conoscenza finanziaria di base, che non cognitive, ma tutte necessarie nelle diverse fasi di un'iniziativa imprenditoriale, che comprendono l'esplorazione, la valutazione e la valorizzazione dell'idea. Competenze rilevanti sia per chi pensa al lavoro autonomo, sia per chi si impegnerà all'interno di organizzazioni produttive o di servizi. Per ASTEE queste *skill* sono una combinazione di conoscenze, know-how ed esperienze acquisite che sono necessarie per svolgere un'attività in modo professionale.

Tra gli studenti che hanno preso parte a "Impresa in azione", emerge chiaramente come l'esperienza fatta abbia potenziato la percezione di aver acquisito alcune competenze come la capacità di lavorare in gruppo, di fare un piano di lavoro, di poter capire il funzionamento di un'azienda. Ma anche la capacità di comunicare, di valorizzare le proprie competenze e di saper organizzare le risorse, di saper gestire l'incertezza.

Di seguito sono presentati in sintesi i significati con cui sono state utilizzate le cinque dimensioni ASTEE e i corrispondenti risultati in grafici.

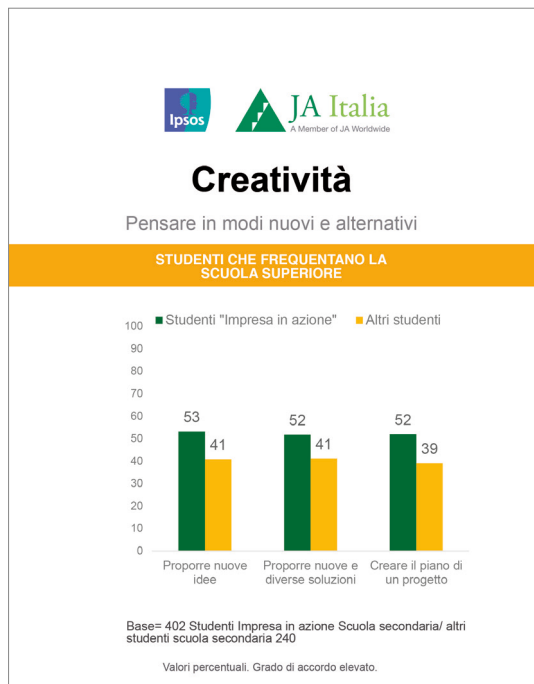
### Pensare in modo creativo

In un processo di imprenditorialità la creatività non è, come comunemente si intende, solo la scintilla iniziale che consente di individuare l'idea più geniale, ma offre spesso la soluzione più efficace alle sfide ordinarie e straordinarie di un'impresa, dall'elaborazione delle strategie di marketing, all'uso efficace delle risorse, al coordinamento delle persone, al posizionamento sul mercato e al confronto con i concorrenti.

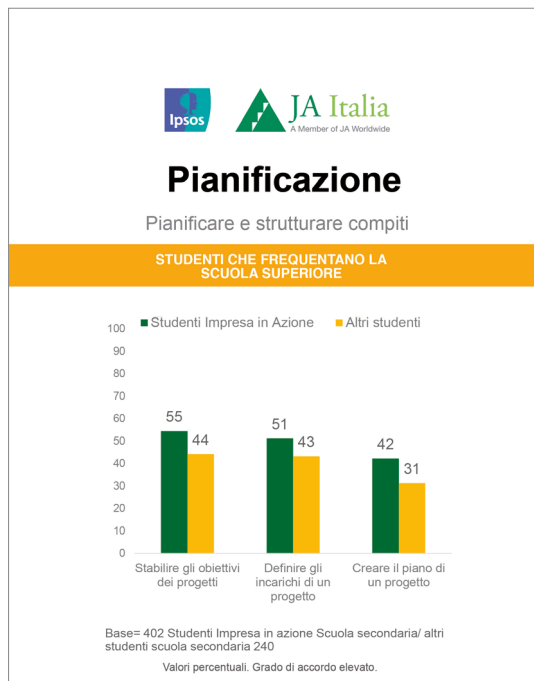
Come era immaginabile, considerando il target costituito da giovani studenti, il proporre nuove idee, il pensare fuori dagli schemi è considerato un punto di forza, ma se si legge accanto alle risposte relative alla pianificazione ne esce un'immagine di giovani che considerano ugualmente importante fare un piano, stabilire gli obiettivi, strutturare i compiti e definire gli incarichi, competenze che saranno essenziali per la gestione di ogni tipo di progetto, che potranno sviluppare nella loro vita professionale.

### Fare un piano d'azione

Le differenze percentuali su questo punto sono particolarmente alte: 55 vs 44 sull'importanza di



stabilire obiettivi, 51 vs 43 sul definire gli incarichi, 42 vs 31 sul fare il piano di un progetto. Si tratta di dati significativi se si considera che stiamo parlando di un progetto didattico con un numero limitato di ore.



### Organizzare e valorizzare le risorse

Questa capacità - definita in ASTEE come "saper organizzare le risorse umane per sfruttare le opportunità di business" - è vista da molti ricercatori come l'essenza dell'imprenditorialità.

C'è spesso un forte focus sul ruolo che il capitale sociale gioca in questo processo, che avviene spesso in un contesto caratterizzato da elevata incertezza.

I risultati degli studenti di "Impresa in azione" sono molto interessanti e testimoniano una più forte attenzione rispetto al gruppo di controllo alla rete di relazioni e di opportunità, al lavoro di squadra, all'organizzazione societaria che la partecipazione al progetto di mini-impresa ha certamente contribuito a far capire e a rafforzare.

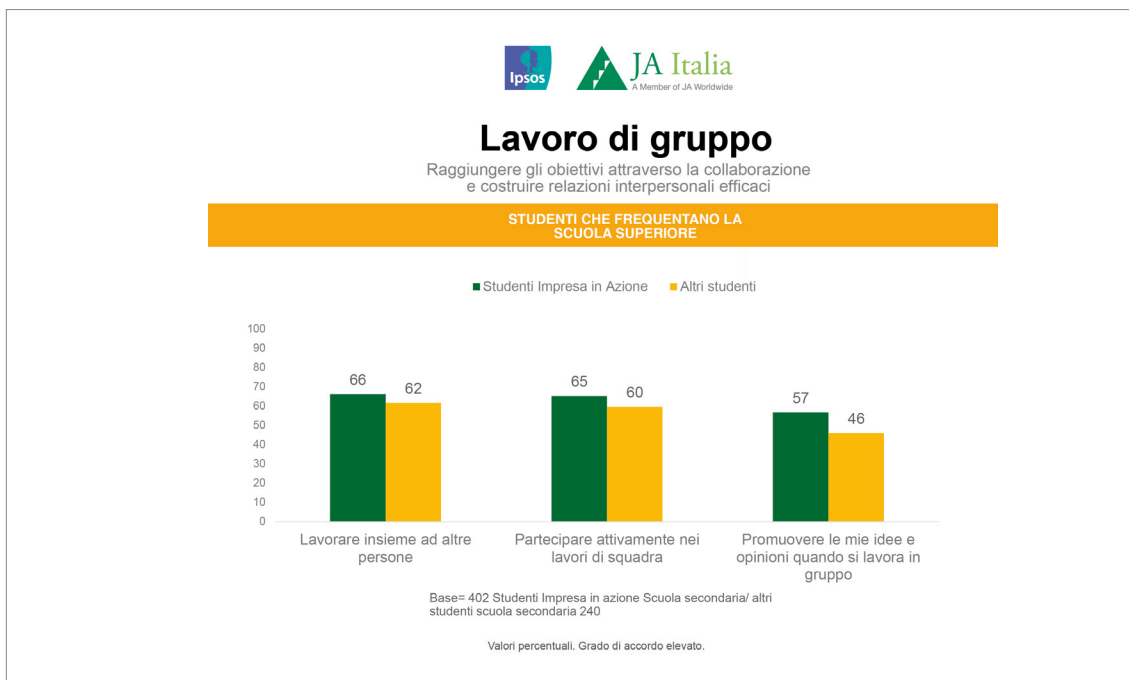
### Saper lavorare in gruppo

L'immagine di giovani attenti alle logiche del lavoro in rete è avvalorata dalle risposte all'area "Teamwork" definita in ASTEE come la capacità di raggiungere gli obiettivi e realizzare i compiti prefissati attraverso la collaborazione e il lavoro di squadra.

Il focus in questa *skill* è centrato più sullo spirito collaborativo, sulla capacità di raggiungere gli obiettivi attraverso la collaborazione e la costruzione di relazioni interpersonali efficaci,



mentre la precedente insisteva sulla capacità di organizzare e di sfruttare le opportunità. La maggior parte delle iniziative imprenditoriali richiede un lavoro di squadra e di saper sviluppare rapporti efficaci con gli altri. Saper gestire le relazioni è una chiave di successo.



### Gestire l'incertezza e l'ambiguità

Questa *skill*, definita come capacità di gestire e affrontare l'incertezza e l'ambiguità nel processo di attuazione e di sviluppo di un'idea imprenditoriale, è molto importante per gestire con successo un'attività, soprattutto durante l'esecuzione e la fase di sviluppo.

Per la sua natura non cognitiva è difficile da insegnare, perché richiede di essere appresa attraverso pratica ed esperienza sul campo.

È interessante vedere l'ordine di importanza data dagli studenti sui seguenti punti che vedono al primo posto "continuare il lavoro nonostante i problemi", successivamente "affrontare cambiamenti e imprevisti" e "lavorare sotto pressione".

### Sapere "minimo" finanziario

Una considerazione a parte merita la competenza definita "Alfabetizzazione finanziaria", intesa come la capacità di comprendere bilanci e informazioni finanziarie.

Anche se questioni specifiche possono essere delegate agli esperti, è importante che l'imprenditore abbia almeno una conoscenza finanziaria di base, per impegnarsi con successo in un'attività imprenditoriale e trattare in modo affidabile con *stakeholder* esterni e interni.

Su questo punto sta aumentando l'interesse degli esperti e di una certa opinione pubblica: si ritiene, infatti, che in una società sempre più dinamica e complessa, un'appropriata ed efficace educazione finanziaria dovrebbe essere un obiettivo per tutti, a cominciare dalla scuola, per una maggiore responsabilizzazione dei giovani nelle scelte in materia di credito e finanza.

Questo è confermato da ricerche svolte in ambito nazionale e internazionale che evidenziano nelle famiglie, in generale, e nei giovani, in particolare, inadeguate conoscenze dei concetti finanziari di base.

Anche lo studio OCSE-PISA 2015 che ha come oggetto principale di studio la competenza scientifica degli studenti quindicenni, ha inserito quesiti relativi alle competenze di Financial Literacy.

I risultati del nostro campione evidenziano un miglior risultato dei giovani che hanno partecipato

al programma rispetto al gruppo di controllo, pur considerando che la maggior parte del campione per entrambi i gruppi proviene da Istituti Tecnici Commerciali che, conseguentemente, dovrebbero avere almeno una preparazione basilare sul tema.



## Il lavoro ideale: dipendente o imprenditore?

Il questionario ASTEE non si propone come obiettivo un'analisi di come i giovani vedono il mondo del lavoro, in quanto le domande, più che sull'immagine sociologica del lavoro, si finalizzano a verificare se l'esperienza di mini-impresa a scuola influenzava, in che modo e verso quali settori la propensione a una scelta imprenditoriale.

Non è possibile, quindi, descrivere la loro rappresentazione del mondo del lavoro, ma solo evidenziare alcuni aspetti rispetto al lavoro "ideale", che comunque offrono informazioni preziose sui loro atteggiamenti.

Entrambi i gruppi condividono l'aspirazione a una professione che consenta di svolgere un'attività coerente con le proprie idee. Tuttavia gli studenti di "Impresa in azione" sembrano essere maggiormente stimolati verso la possibilità di implementare soluzioni "nuove" nell'ambito di una scelta professionale.

Nelle domande specifiche relative al lavoro considerato "ideale", nella dicotomia "dipendente vs imprenditore", gli studenti di "Impresa in azione" evidenziano una più spiccata «imprenditorialità» rispetto agli altri (42% vs 35%). Le ragioni con cui i due gruppi motivano la scelta delle due modalità professionali sono molto diverse.

Non sorprende ovviamente che il lavoro «dipendente» rimandi a un concetto di maggiore sicurezza e stabilità, oltre che di minor responsabilità, mentre la professione imprenditoriale è vissuta come capace di far realizzare le proprie idee, sogni, aspirazioni e come opportunità di sviluppo della creatività.

Lo stipendio ogni mese, il posto sicuro, il tema della responsabilità e del rischio, l'orario fisso sono tutti punti evidenziati nelle preferenze verso il lavoro dipendente, tuttavia colpisce nel gruppo di questi studenti una delle risposte che giustificano tale preferenza con l'affermazione: "Non ho le capacità necessarie per essere imprenditore". Viene spontaneo domandarsi se possa essere un problema di mancata fiducia nelle proprie risorse, di bassa autostima o di una vecchia immagine lavorativa che pensa che "imprenditori si nasce"? Interrogativi che rimandano a una visione

dicotomica "attitudini vs formazione", alla rilevanza dei condizionamenti sociali e al rapporto con gli insegnanti, i genitori e con le altre agenzie sociali e culturali, che possono costituire un riferimento importante nel loro ambiente sociale.

Sulla base di queste risposte sembra che sia necessario rafforzare la consapevolezza dell'importanza della formazione e delle opportunità che si possono aprire e offrire un'iniezione di fiducia a questi giovani. È un compito che certamente spetta ai genitori e agli insegnanti, ma un ruolo importante può essere giocato, come già avviene per coloro che partecipano ai progetti di educazione all'imprenditorialità, dai "coach", ovvero i volontari d'impresa che possono aprire "nuove porte" agli studenti, facendoli partecipi di esperienze concrete in azienda, di come si può "imparare" e portare a successo un percorso professionale, superando difficoltà e imprevisti.

Gli studenti che hanno optato per un lavoro imprenditoriale hanno selezionato come più rilevanti le seguenti motivazioni:

- **perché voglio realizzare un'idea in cui credo**
- **perché voglio un lavoro creativo**
- **per avere più possibilità di guadagno**
- **perché voglio dare un contributo alla società.**

Questa visione positiva (in particolare l'ultimo punto, ovvero il «contributo sociale» della figura dell'imprenditore) è maggiormente percepita dagli studenti di "Impresa in azione" (47% vs 33%) e può facilmente essere messa in relazione con i contatti avuti nel corso del progetto imprenditoriale con imprenditori o testimoni aziendali motivati che hanno comunicato e trasmesso la valenza sociale del loro ruolo.

## Diventare imprenditori: sogno o esperienza possibile?

Considerato il *target group*, composto per la maggioranza da giovani ancora impegnati nel percorso scolastico, solitamente ancora lontani dalle scelte professionali, la quota di chi dichiara una decisa propensione verso l'impresa costituisce una percentuale non irrilevante: 26% tra gli studenti di "Impresa in azione" alla domanda specifica "pensi di fondare un'impresa" dichiarano

di pensarci spesso, che è un loro obiettivo e che hanno idee da attuare.

Questo può essere spiegato come il risultato di un insieme di fattori diversi tra i quali un mercato del lavoro che presenta attualmente più incertezze che in passato, mentre il lavoro autonomo sembra rispondere meglio ad alcune fasce della popolazione giovanile, che sente con forza il bisogno di una dimensione diversa del lavoro, come possibilità di esprimere e realizzare se stessi.

I nuovi miti sono gli imprenditori come Steve Jobs o Mark Zuckerberg che, partendo da un garage, hanno saputo creare imprese di successo. L'attenzione giovanile al tema delle startup tecnologiche conferma interessi e propensioni, come anche la preferenza espressa per i settori di maggiore interesse.

Le scelte, infatti, riguardano ai primi posti i seguenti settori:

- Comunicazione/Information Technology
- Turismo e ristorazione
- Pubblicità/marketing/design

Sul piano concreto e di fattibilità, alla verifica della successiva domanda su quali siano i "primi passi" finora compiuti nella strada imprenditoriale, si può parlare al momento solo di propensione, con attività finora piuttosto limitate e tendenzialmente relative a una "ricognizione" del mercato e degli attori e poco altro; elementi del tutto giustificabili in considerazione dell'età degli intervistati.

La vocazione imprenditoriale è più forte nei maschi, in particolare tra gli studenti "Impresa in azione" (63%) e in correlazione con la prossimità familiare, in particolare per quanto riguarda la figura paterna, quando il padre ha esperienze dirette di impresa e un grado di istruzione elevato.

Un'ulteriore correlazione rilevante è fra la preferenza di un lavoro imprenditoriale e l'esperienza di stage o tirocinio in azienda: fra 259 studenti di "Impresa in azione" che preferirebbero un lavoro imprenditoriale, il 70% ha avuto un'esperienza diretta con un'impresa attraverso uno stage o un tirocinio.

Questo dato specifico, come anche le percentuali sempre più alte in tutte le domande

del questionario da parte degli studenti che hanno fatto esperienze di mini-impresa, rimanda immediatamente all'importanza di politiche di sostegno e di promozione di forme di educazione imprenditoriale anche nell'ambito dell'Alternanza Scuola-Lavoro, se si condividono l'importanza di tali esperienze per il potenziamento delle competenze e della fiducia in se stessi, per l'*empowerment* complessivo dei giovani.

Si può sostenere che iniziative formative di didattica esperienziale e orientate a collegare i giovani con il mondo aziendale hanno lo spazio e la potenzialità di ampliare gli orizzonti e le opportunità dei giovani. Se l'intervento di "Impresa in azione" ha esercitato un ruolo di catalizzatore positivo, è auspicabile un investimento sempre maggiore in questa direzione da parte di tutti gli *stakeholder* interessati.

## L'immagine dell'imprenditore: passione, coraggio, intraprendenza

Gli studenti intervistati hanno una percezione positiva della figura dell'imprenditore, caratterizzata in primis da passione, coraggio, intraprendenza: per il 52% degli studenti di "Impresa in azione" (contro il 42%), gli imprenditori hanno passione per quello che fanno e possiedono la capacità di superare i possibili ostacoli professionali. In linea con alcune risposte precedenti relative alle motivazioni nella scelta di un lavoro autonomo, anche in relazione all'immagine dell'imprenditore si rileva una lettura che privilegia la valenza sociale, definita in particolare come capacità di creare occupazione e sostenere la crescita del Paese, ma anche per realizzare beni e servizi di uso comune. Per il 53% degli studenti di "Impresa in azione" gli imprenditori creano occupazione e per il 41% sostengono la crescita del nostro Paese (risposte da confrontare con il 40% e il 35% degli altri studenti).

Minoritaria la visione di che vede l'imprenditore come un individualista o egocentrico o opportunista: solo per il 19% del primo gruppo (contro il 25% del secondo), gli imprenditori pensano solo a fare soldi per se stessi.

# Spunti per la riflessione

---

La ricerca sembra confermare l'influenza positiva dei programmi di educazione imprenditoriale nell'aumentare la consapevolezza degli studenti e il loro spirito proattivo, le loro conoscenze e competenze imprenditoriali, lo sviluppo di atteggiamenti positivi verso la carriera imprenditoriale, le potenzialità per una migliore *employability*<sup>10</sup>. Su ampia scala, l'imprenditorialità genera sviluppo, innovazione, sostenibilità, competitività per i singoli territori e Paesi e per l'intero sistema Europa.

L'educazione imprenditoriale a scuola deve, così, essere letta come un investimento cruciale capace di generare opportunità per la società nel suo complesso. Questi risultati possono costituire utili elementi per ulteriori approfondimenti che coinvolgano sia le istituzioni e il sistema formativo, sia le imprese e la società civile.

A livello istituzionale, gli effetti lasciati dalla recente crisi economica, primi fra tutti la disoccupazione giovanile e il cosiddetto *skill gap*, richiedono un lavoro sinergico fra le diverse aree e competenze dell'amministrazione pubblica, a partire da un raccordo più stretto fra le politiche educative e quelle di sviluppo economico attraversando i diversi piani comunitario, nazionale e locale.

Nei rapporti tra scuola, impresa e territorio, la promozione dello spirito imprenditoriale necessita di patti concreti, di lavoro di "rete" di qualità tra insegnanti e testimoni aziendali, per poter offrire un primo punto di contatto con il mondo del lavoro e con le vocazioni (nonché le opportunità) offerte dal territorio, ma anche una palestra per cominciare a "progettare", competenza chiave non solo per lo sviluppo di un'impresa, ma per il futuro professionale di ogni giovane (*life-design*).

Gli ultimi provvedimenti a livello comunitario («Ripensare l'istruzione. Investire nelle abilità in vista di migliori risultati socioeconomici» pubblicato dalla Commissione europea nel 2012) e nazionale (legge 107/2015 denominata "La Buona Scuola") aprono, infine, a condizioni favorevoli per ulteriori possibilità di sviluppo:

## **Ampliamento dell'esperienza di Alternanza Scuola-Lavoro.**

Metodologie come la mini-impresa di studenti si iscrivono perfettamente nella filosofia dell'alternanza in quanto facilitano il contatto diretto tra scuola e impresa e aiutano a "interpretare" i bisogni del territorio e risolverli con l'elaborazione di progetti imprenditoriali. Per la loro caratteristica interdisciplinare e trasversale, possono essere efficacemente estese a tutti i tipi di istituti superiori, non solo quelli a vocazione tecnica e professionale, ma anche ai licei. Inoltre, grazie al ruolo dei manager volontari che si inseriscono come "coach" dei gruppi di studenti, la relazione con l'impresa (di qualsiasi tipo: produttiva, commerciale, non profit) si arricchisce di un nuovo significato e offre un'esperienza qualitativamente elevata con costi e un impegno di tempo meno gravosi per l'azienda stessa.

## **Individuazione di approcci pedagogici innovativi e incentrati sullo studente.**

Le modalità più efficaci per favorire la partecipazione attiva degli studenti nei processi di apprendimento vanno ricercate nell'ambito dell'educazione informale. Esperienze laboratoriali incentrate sul "fare" meglio si prestano all'acquisizione della competenza trasversale denominata "spirito di iniziativa e imprenditorialità", poiché propongo un approccio di *learning-by-doing* e fanno leva anche sul potenziale dell'apprendimento *peer-to-peer* (tra studenti e studenti, e tra studenti ed ex alunni) e la stretta collaborazione che si instaura con le imprese reali o con la comunità locale, in una logica *win-win*. Il dialogo continuo insegnanti-imprese, inoltre, se da un lato contribuisce a rendere la scuola più vicina alle mutevoli esigenze del mondo del lavoro, dall'altro può rivelarsi un fondamentale supporto in fase di orientamento e scelta formativa nel rispetto degli interessi e delle vocazioni degli stessi studenti.

## **Raggiungimento degli obiettivi numerici comunitari relativi al numero di studenti coinvolti in un progetto imprenditoriale concreto.**

L'Europa ha richiesto ai suoi Stati membri di attivare misure in grado di estendere, nell'ambito dell'istruzione obbligatoria, almeno un'esperienza

---

<sup>10</sup> L'occupabilità nei documenti comunitari è intesa come miglioramento della capacità di inserimento professionale nel mercato del lavoro.

di educazione imprenditoriale al 100% della popolazione scolastica nazionale. L'introduzione dell'educazione imprenditoriale nella scuola come obiettivo esplicito nel piano di studi e il riconoscimento formale delle attività da parte delle istituzioni competenti costituirebbe un importante segnale sia per gli studenti sia per gli insegnanti, che potranno dedicare tempo a questi obiettivi, fino ad oggi lasciati allo spazio extracurricolare. Alcuni esperti comunitari hanno sottolineato che sarà possibile coinvolgere la totalità degli studenti soltanto se l'imprenditorialità verrà introdotta come elemento obbligatorio nel piano di studi e non riservando questi progetti ai pochi insegnanti e studenti già motivati.

**Aggiornamento professionale degli insegnanti e scambio delle migliori prassi nella didattica, favorendo lo sviluppo di reti di scuole nazionali ed europee.**

La sensibilizzazione e la successiva formazione degli insegnanti, che deve riguardare i docenti delle scuole di ogni ordine e grado, è uno dei principali fattori di successo di iniziative legate all'educazione all'imprenditorialità. Ciò può realizzarsi sia attraverso esperienze concrete – corsi, eLearning, esperienze di scambio internazionale, affiancamento di un manager volontario - sia attingendo ispirazione dalle buone pratiche già esistenti a livello europeo, spesso raccolte in rete.

**Promozione di reti per il lavoro, attraverso un più stretto rapporto fra scuole e imprese.**

La formazione per gli insegnanti e le scuole che desiderano impegnarsi nell'educazione

all'imprenditorialità dovrebbero avvalersi della collaborazione delle reti territoriali, dell'associazionismo e delle organizzazioni imprenditoriali, nonché degli strumenti più efficaci di networking. Come gli insegnanti sono nodi centrali nel sistema scolastico, così nella comunità locale un ruolo chiave può essere affidato a professionisti d'impresa – manager e imprenditori, disponibili a “giocare” un ruolo, avviando una relazione diretta con i giovani nel nome della responsabilità sociale. I nascenti “laboratori per l'occupabilità” previsti dalla legge 107/2015 potrebbero costituire un'occasione concreta per queste finalità.

**Inserimento di percorsi di imprenditorialità al fine di esplorare settori, mercati e professioni, per un orientamento più concreto ed efficace.**

Le raccomandazioni comunitarie invitano a inserire l'attenzione all'imprenditorialità nell'orientamento professionale e a proporre iniziative e strumenti per l'esplorazione delle professioni, specie quelle emergenti, più richieste dal mercato del lavoro. Se si considerano i risultati di questa e di altre ricerche sull'impatto dell'educazione imprenditoriale, è evidente che questi programmi siano uno strumento utile per rafforzare l'autostima e l'*empowerment*, nonché per indirizzare le scelte professionali verso una migliore occupabilità.



# Conclusioni: promuovere competenze di imprenditorialità e di occupabilità per creare sviluppo, cosa può fare la scuola

di **Maria Assunta Zanetti**

COR - Centro Orientamento Università di Pavia

I profondi cambiamenti che stanno attraversando il nostro secolo sono sempre più caratterizzati “dalla trasversalità del sapere, dal continuo mutamento della società e dalla necessità di avere un approccio multidisciplinare verso qualsiasi argomento nel modo di produrre”, così si è espresso il Ministro dell’Istruzione Stefania Giannini. Pertanto “le scuole, ma anche le imprese, devono acquisire questo nuovo modello”.

La scuola non può sottrarsi dal promuovere azioni che preparino in modo consapevole i giovani a essere protagonisti attivi nella costruzione del proprio futuro. Questo significa ripensare i sistemi di educazione e di formazione, sia formali che informali, in modo che possano favorire e promuovere creatività e innovazione - come ribadito più volte nei documenti dell’OCSE (2004, 2010, 2013) - fornendo agli studenti le abilità necessarie a innovare e ad aggiornare le proprie *skill* di fronte a un mercato del lavoro sempre più flessibile e in costante cambiamento, consentendo loro, già nella scuola, di fare esperienze che promuovano attitudini imprenditoriali e di occupabilità.

Questo non significa che la scuola deve anticipare compiti e competenze che il mondo del lavoro richiederà, ma porre le basi perché queste

competenze possano cominciare a essere sviluppate. La scuola, quindi, deve attrezzarsi a fornire non solo risposte ma contesti capaci di promuovere *skill* che consentano ai giovani di essere preparati ad affrontare le sfide che un mondo sempre più globalizzato presenta, attivando azioni educative che aiutino i ragazzi nel momento della scelta a essere proattivi in relazione al loro futuro professionale attivando competenze di occupabilità (*employability*).

Molte sono le evidenze che dimostrano come lo sviluppo delle competenze di occupabilità nell’ambito dell’istruzione superiore favoriscano successo nell’occupazione futura (Harvey, 2005). La maggior parte degli autori concordano sul fatto che l’occupabilità è complessa e multidimensionale; nella maggior parte delle definizioni si riconosce che l’occupabilità richiede il possesso di competenze, ma anche qualità personali e interpersonali che insieme ai contenuti di conoscenza permettono alla persona di sperimentare successo e soddisfazione.

L’occupabilità assume così un carattere prospettico che attiva nella persona capacità di adattamento e una visione più positiva del futuro (Fugate, 2004).

In psicologia sociale, l’*employability* è un costrutto multidimensionale, che si inserisce nel versante della psicologia positiva, ovvero nello studio degli aspetti che possono incrementare il benessere della persona, sempre più minacciato da scenari professionali sempre più incerti e insicuri. Per gli individui, l’occupabilità dipende da un insieme di conoscenze, competenze e abilità (KSA = *knowledge, skills, abilities*) che in parte l’individuo possiede, ma che necessitano di essere sviluppate e implementate nei contesti formativi. Diventa pertanto centrale, in una prospettiva processuale dell’orientamento, introdurre moduli di didattica orientativa capaci di sviluppare l’occupabilità intesa nell’accezione delle caratteristiche individuali e sociali utili al soggetto per adattarsi a contesti sempre più complessi e meno definiti, vale a dire quell’insieme di abilità, conoscenze, competenze e caratteristiche personali riguardanti la capacità individuale di finalizzare obiettivi progettuali.

Agli inizi degli anni ’80, il concetto di occupabilità era legato esclusivamente al mondo del lavoro ed era definita come la nuova serie di abilità legate alla capacità di trovare occupazioni (Gaspersz, Ott 1996); tale capacità era intesa come un’abilità



legata alla flessibilità del lavoro a tal punto che la parola **employability** veniva spesso sostituita con quella di “flessibilità funzionale”. Oggi il termine ha assunto un’accezione più ampia e corrisponde alla capacità individuale di essere attivi nell’apprendere conoscenze che si sviluppano a partire da abilità specifiche per giungere a competenze, sviluppando proattività e flessibilità, entrambe preziose per poter far fronte ai continui sviluppi del mondo professionale.

In questa prospettiva, l’occupabilità è intesa come costruito centrato sulla persona al fine di promuovere migliori livelli di adattamento. L’adattabilità si riferisce al benessere e alla capacità di cambiare atteggiamenti e modalità comportamentali proattive con una positiva ricaduta su una maggiore tolleranza di fronte all’ambiguità e all’incertezza dei contesti senza che interferiscano fattori di ansia, bassa autostima e autoefficacia con esiti disfunzionali.

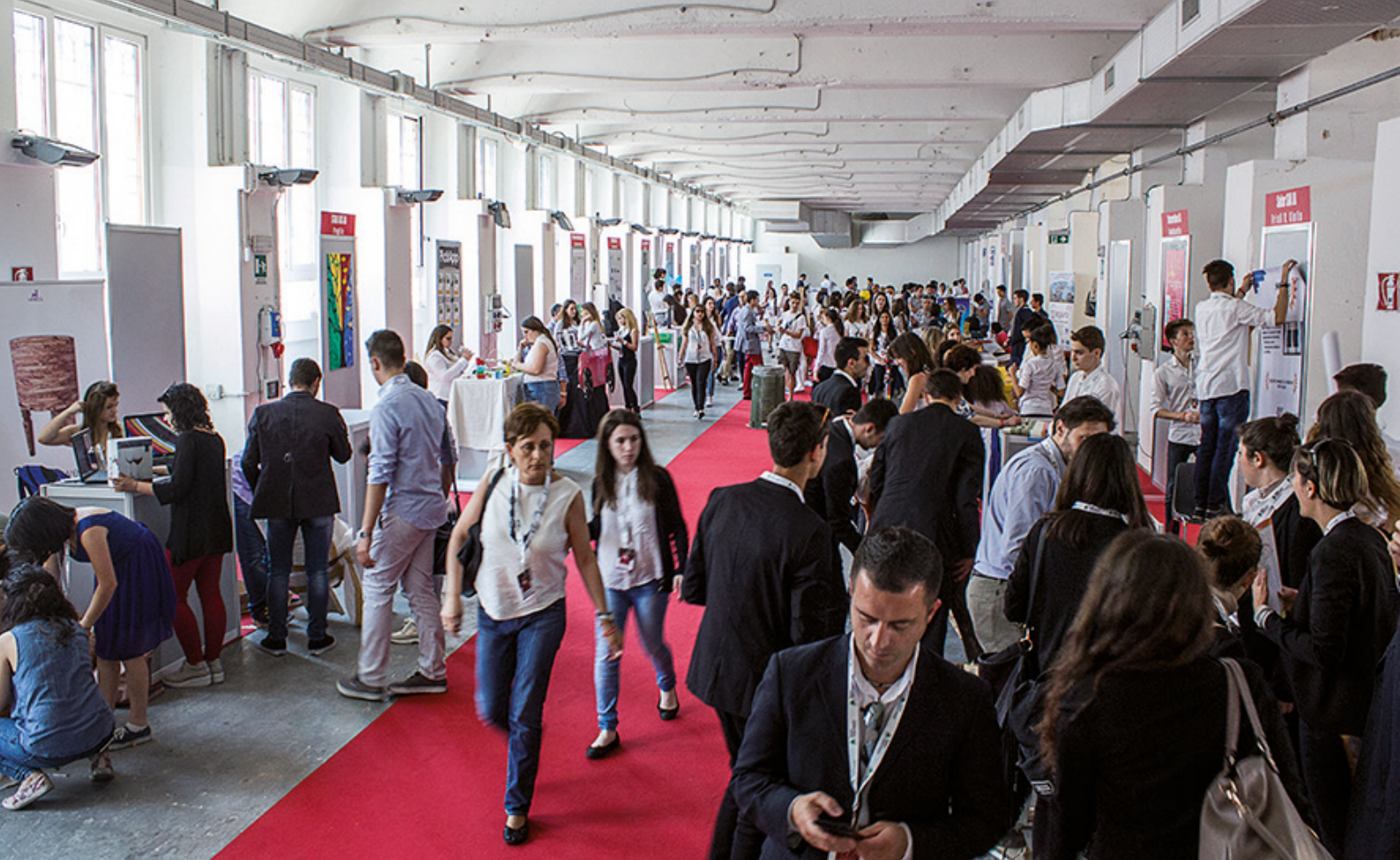
Gli individui che adottando una modalità proattiva hanno migliori capacità di identificazione e di sviluppo delle proprie opportunità proprio in relazione alla loro progettualità di futuro. Essi mostrano maggiore controllo sulle situazioni, perseveranza, capacità di **self-efficacy** e migliore abilità di fronteggiare le situazioni di difficoltà arrivando ad acquisire il costruito di **core self-evaluation**.

La ricerca in oggetto si pone proprio l’obiettivo di promuovere all’interno dei contesti scolastici un nuovo atteggiamento: un **mindset** imprenditoriale che pone in anticipo agli studenti la possibilità di riflettere sulle componenti di personalità che intervengono nel processo di orientamento, permettendo così allo studente di operare scelte più consapevoli e imparare fin già dalla scuola a sviluppare flessibilità.

Questo atteggiamento si evidenzia nei risultati della ricerca dove nella maggior parte dei casi (60%), il giovane esposto a un programma di educazione imprenditoriale è consapevole del valore della propria tenacia (“**continuo a provare finché non trovo la soluzione ad un problema**”) e ancora nel 41% sa di “**essere la prima persona a suggerire una nuova soluzione ad un problema**” o ancora “**vedo delle possibilità dove gli altri vedono problemi**” nel 37% dei casi.

Questo atteggiamento mentale può essere quindi “insegnato” a scuola, in questo modo l’occupabilità viene promossa attraverso la messa a punto di un portfolio di abilità e conoscenze, che consentiranno, in seguito allo studente, di saper gestire transizioni e mutamenti nel mondo del lavoro. Investendo su esperienze e simulazioni





di apprendimento “*on the job*” si offre ai ragazzi la possibilità di sviluppare il loro capitale umano, innalzando così il loro livello di occupabilità.

La scuola, quindi, accanto alla promozione di conoscenze deve consentire agli studenti di coltivare le proprie passioni e interessi, e di avvalersi di un atteggiamento flessibile nei confronti delle decisioni future, dove la scelta di seguire un corso di laurea o professionalizzante non può più sottrarsi a una valutazione delle future possibilità lavorative in un dato contesto, sia pur sommaria e basata sul sentire ed esperienze comuni; ma sorretta da una maggiore sicurezza nelle proprie capacità di percepire, comprendere e gestire le transizioni.

Diventa pertanto strategico che le agenzie educative, a partire dalla scuola, aiutino a sviluppare e far crescere il senso di responsabilità nei giovani che è in definitiva il vero obiettivo di un percorso di orientamento. Responsabilità significa rispondere di fronte a qualcuno, a cominciare da sé stessi.

La nuova legge 107/2015 “La Buona Scuola” pone l’accento proprio sul ruolo dei docenti dai quali ci si si aspetta che non insegnino solo un sapere codificato, ma modi di pensare (creatività, pensiero

critico, *problem solving*, *decision making*, capacità di apprendere), metodi di lavoro (tecnologie per la comunicazione e collaborazione) e abilità per la vita e per lo sviluppo professionale nelle democrazie moderne.

I risultati della ricerca rispondono già a questo proposito, infatti, tra le abilità di *mindset* (Creatività, Pianificazione, Alfabetizzazione finanziaria, Organizzazione delle Risorse, Gestione dell’Incertezza e Saper lavorare in Gruppo) hanno ottenuto percentuali superiori al 50% rispetto al gruppo di studenti che non hanno partecipato al progetto e superiori ai diplomati. Questi risultati sono anche confermati dalle percezioni dei giovani sull’utilità e sull’efficacia dei metodi didattici proposti quali “creare un’impresa” e “pensare in modo creativo”, riconoscendone anche il ruolo che gli insegnanti hanno svolto nel supportare, ascoltare e incoraggiare la loro capacità creativa e il loro saper ragionare fuori da schemi ordinari, assumendosene responsabilità.

Promuovere ed educare alla responsabilità, all’integrazione e alla coesione sociale è una *mission* complessa che non può essere perseguita senza la co-partecipazione dei diversi contesti e di professionisti competenti, a partire precocemente

sin dagli ambienti scolastici. E questo comporta un complessivo cambiamento culturale di paradigmi, ma anche di ruoli professionali.

Promuovere flessibilità e capacità di adattamento già a partire dal contesto scolastico, rappresenta un fattore di protezione per lo sviluppo di una progettualità sia personale che professionale dell'alunno in termine di sviluppo di competenze di imprenditorialità e di occupabilità. Nello specifico, il tema dell'occupabilità trova una sua principale collocazione all'interno della psicologia positivista che mette al centro l'individuo per sviluppare quelle qualità necessarie a renderlo "**employed**". Pertanto, il problema va affrontato anche a livello sistemico, dove i contesti educativi, quali la scuola, assumono una responsabilità importante nella definizione dei percorsi di vita delle persone, rispettando da un lato interessi e vocazioni personali, ma dall'altro predisponendo percorsi che accompagnino realmente ed efficacemente gli alunni a entrare nel mondo dell'alta formazione o professionale in modo maggiormente consapevole.

Nell'attuale contesto socioeconomico, in cui certezze e prospettive di continuità sono molto labili e soggette al mercato, diventa importante attivare azioni educativo-formative capaci di sviluppare potenziale di occupabilità di un individuo, consapevole che non equivale in modo diretto a maggiori possibilità di occupazione, ma deve quindi associarsi allo sviluppo di specifiche strategie adattive.

Sostenere il processo di orientamento oggi richiede agli operatori capacità non solo di sostenere le vocazioni e le aspettative delle persone, ma creare un senso di continuità tra i diversi aspetti della personalità e investire su specifiche caratteristiche personali, quali la motivazione, il  **coping**, l'autostima, la  **self-efficacy**, al fine di promuovere comportamenti proattivi capaci di sostenere resilienza, speranza e ottimismo, predisposizioni individuali molto poco presenti oggi nei giovani, sicuramente anche come conseguenza dello scenario socioeconomico e storico che stiamo vivendo che ha messo in discussione alcune certezze relative al progetto di vita delle persone. Diventa, pertanto, centrale il compito che oggi alla scuola viene sempre più riconosciuto di promuovere, accanto alla formazione curricolare accademica, il potenziamento di  **life skills** fondamentali per affrontare il mondo del lavoro.

Ecco così ritornare gli obiettivi di questa ricerca per valutare l'impatto dell'educazione imprenditoriale in una prospettiva di  **life designing** (Guichard, 2005, 2008; Savickas, 2011, 2012) nell'ambito di un percorso di orientamento che ben si integra con la formazione curricolare, focalizzando l'attenzione sull'assunzione di comportamenti strategici; più nello specifico, per valutare dimensioni specifiche di competenze imprenditoriali (creatività, pianificazione, gestione delle risorse), ma anche capacità di  **mindset** (autostima, autoefficacia,  **locus of control**) e le implicazioni educative connesse.

La scuola, basilare agente formativo ed educativo, ha tra i suoi compiti principali quello di favorire e promuovere lo sviluppo di una percezione positiva del sé e delle proprie capacità: non solo in funzione della riuscita scolastica ma per lo sviluppo progressivo di una serie di atteggiamenti e metacompetenze di imprenditorialità, quali: creatività e senso di iniziativa, capacità di risolvere i problemi e pensiero critico, capacità decisionale e assunzione di rischi, adattabilità e perseveranza, autodisciplina e senso di responsabilità, leadership e lavoro di squadra, capacità di pianificazione e organizzazione, comprensione del contesto sociale, economico e culturale, nonché competenze linguistiche e abilità di persuasione.

Pertanto i percorsi di educazione all'imprenditorialità devono diventare un obiettivo formativo, strettamente connesso ai processi educativi. Le capacità e le competenze imprenditoriali dovrebbero essere affrontate a tutti i livelli dell'istruzione e della formazione in un modo da consentire il loro continuo sviluppo, prestando attenzione al conseguimento dei risultati dell'apprendimento imprenditoriale. La forte valenza educativa di un percorso che, almeno nelle intenzioni, è volto a far acquisire «a range of essential  **skills** and attributes, to make a unique, innovative and creative contribution in the world of work, whether in employment or self-employment» (Kozlinska 2011).

L'attenzione su caratteristiche di personalità quali autostima, autoefficacia, stabilità emotiva  **locus of control** che entrano a pieno titolo nel processo di costruzione del proprio futuro sono state, negli ultimi anni, ridefinite e ricondotte a un costrutto di livello sovraordinato definito  **core self-evaluation**, si riferisce a una fondamentale valutazione individuale su se stessi e sulle proprie capacità (Chu-Hsiang et

al., 2012). Coloro che credono di essere i padroni del proprio destino sarebbero caratterizzati da una più favorevole *core self-evaluation* (Judge & Bono, 2001, Bono & Judge, 2003) con percorsi professionali più soddisfacenti. Il costrutto del nucleo di autovalutazione della *core self-evaluation* si riferisce a valutazioni fondamentali che le persone fanno delle loro predisposizioni che hanno riflessi sull'autostima, il concetto di sé e sulla *self efficacy* attivando processi di autovalutazione capaci di individuare il problema e attivare adeguate strategie di risoluzione (Di Fabio, Busoni, 2010). Sulla base di questi criteri l'autostima genera autoefficacia, stabilità emotiva e un adeguato *locus of control* che consentono di far fronte con successo alle diversità di situazioni che si verificano. Avere consapevolezza della propria *core self-evaluation* ha influenze dirette significative sui risultati attraverso un processo di generalizzazione emotiva, dove il concetto positivo di sé ne condiziona gli esiti e i processi attribuzionali, portando gli individui a impegnarsi maggiormente nel compito (persistenza) e ad essere più motivati.

La *core self-evaluation* influenza le valutazioni cognitive e le azioni comportamentali conseguenti, consentendo alla persona di avere una visione positiva ed evitare stimoli negativi (Carver, Sutton, e Scheier, 2000). Tutto ciò trova nelle caratteristiche di personalità una maggior sensibilità a stimoli positivi (es. estroversione) ed evitare stimoli negativi o eccessivamente sbilanciati (es. narcisismo, ottimismo) (Carver, Avivi, & Laurenceau, 2008; Morf & Rhodewalt, 2001). Queste differenze di sensibilità e approccio positivo/negativo influenzano la misura in cui le persone si concentrano sulle informazioni positive o negative al momento di valutare le situazioni (Ferguson & Bargh, 2008), e quindi di adottare comportamenti strategici (Elliot & McGregor, 2001). Queste differenze di sensibilità positivo (approccio) e negativo (evitamento) rimandano a caratteristiche o tipo di cognitivo (ad esempio, concentrandosi sugli aspetti positivi o negativi) o comportamentale (ad esempio, avvicinandosi vs. evitando un risultato) (Eysenck, 1990).

In una ricerca relativa ai processi collegati di autoregolazione del comportamento Scheier e Carver (1985) hanno rilevato come le azioni che un individuo intraprende siano influenzate dalle aspettative che si hanno nei confronti delle possibili

conseguenze. Tali aspettative, intese come fiducia o dubbio in relazione alla possibilità di raggiungere un particolare scopo, sono basilari nel determinarne il perseguimento. L'ipotesi sostenuta da Scheier e Carver (1993) è che le persone si impegnino per raggiungere degli obiettivi finché li considerano raggiungibili e fino a quando sono convinti che il loro perseverare porterà agli esiti sperati. Se le aspettative diventano sfavorevoli e il raggiungimento dei propri scopi appare fortemente compromesso, gli individui riducono il proprio impegno o addirittura abbandonano il compito. Queste condotte sono sostenute da una visione di ottimismo, concepito come fundamentalmente regolato dalle aspettative, dove si sottende una generalizzata disposizione ad aspettarsi esiti positivi, ed è fortemente implicato in queste dinamiche: gli ottimisti (a differenza dei pessimisti) tendono ad avere e a mantenere aspettative positive verso il futuro con la conseguenza di impegnarsi con più determinazione e costanza per raggiungere gli obiettivi che si prefissano e di porsi con un atteggiamento propositivo di fronte all'esperienza e a quello che li attende (Scheier, Carver, 1993).

L'ottimismo è pertanto un fattore che modula la motivazione e incide sulle aspettative di riuscita: spinge a persistere nella scelta dei propri obiettivi, anche nei casi in cui sono presenti oggettive difficoltà (Scheier, Carver, 1986; 1993), caratterizza il sé dell'individuo e attribuisce un profondo senso di coerenza interiore che gli consente di mantenere nel tempo un'immagine favorevole. Sulla base di queste autovalutazioni può essere particolarmente utile aiutare le persone a saper adottare un'organizzazione flessibile del futuro.

Negli ultimi 15 anni, quasi 3 milioni di ragazzi italiani iscritti alle scuole superiori statali non hanno completato il corso di studi. Rappresentano il 31,9% dei circa 9 milioni di studenti che hanno iniziato in questi tre lustri le superiori nella scuola statale. Praticamente uno su tre si è "disperso" e a forte rischio di disagio e disoccupazione. Questi ragazzi li ritroviamo infatti quasi tutti tra i *Neet*, i giovani tra i 15 e i 29 anni (proprio 15 classi di età) che non studiano, non lavorano, non fanno formazione o apprendistato. L'Istat li valuta in 2,2 milioni, pari al 23,9%. Il loro sistema di credenze, idee, valori influenza il percorso di crescita e di presa di decisioni responsabili dei ragazzi; per questo sono oggi quanto mai da tenere in considerazione nei programmi di intervento che si occupano della delicata fase di transizione.



L'orientamento in questa prospettiva potrebbe assumere una valenza più efficace in quanto permette di accompagnare il ragazzo nel compiere scelte motivate e adottare comportamenti proattivi. Significa quindi spostare il focus da una dimensione informativa/prescrittiva che prevedeva di fornire informazioni a studenti e famiglie sulle scelte scolastiche future, ad una dimensione formativa/processuale incrementando occasioni di incontro degli alunni anche con realtà formative diverse da quelle scolastiche e con ambienti di lavoro dove si utilizzano competenze pratiche che possano stimolare la curiosità e l'interesse degli studenti, specie di quelli meno motivati verso la continuazione degli studi nel sistema scolastico.

Pertanto all'interno di questo scenario, l'orientamento diventa un reale strumento e strategia di esercizio di una nuova competenza quale la cittadinanza occupazionale che contribuisce a creare integrazione e coesione sociale mettendo le persone nella condizione di sviluppare elevate capacità di "resilienza" con positive ricadute sui bisogni di realizzazione di sé e di riconoscimento sociale.

## Biografie autrici

### **Marta Consolini**

Esperta di orientamento e sostegno all'imprenditorialità dei giovani, collabora da oltre 40 anni con molte organizzazioni pubbliche e private come Miur, Cedefop, Isfol, Confindustria, Regioni, e autrice di numerose pubblicazioni in materia. Sul tema educazione all'imprenditorialità conduce da 4 anni il Laboratorio della Scuola di Psicologia e Scienze della Formazione come professore a contratto dell'Università di Bologna, ha condotto la ricerca conclusa nel 2013 per Isfol ed è membro del National Focus Group di "The Entrepreneurial School" e del progetto europeo "ESP Entrepreneurial Skills Passport".

### **Maria Santa Ferretti**

Psicologa e dottore di ricerca in Psicologia del Lavoro, è professore a contratto presso l'Università degli Studi di Pavia. Collabora con aziende pubbliche e private progettando strumenti e percorsi per la valutazione e lo sviluppo delle competenze in azienda. Per quanto riguarda i temi legati all'orientamento e alle scelte vocazionali, si occupa in particolare di valutazione ed empowerment delle *Career Management Skills* in ottica Life Design. Ha partecipato e presentato contributi scientifici a numerosi convegni nell'ambito dell'Orientamento scolastico e professionale ed è autrice di diverse pubblicazioni sia nazionali, sia internazionali.

### **Maria Assunta Zanetti**

Professore Associato presso il Corso di Laurea in Psicologia dell'Università di Pavia, ha collaborato a progetti di ricerca nazionali e internazionali nell'ambito della psicologia dello sviluppo e dell'educazione. È delegato del Rettore per il settore PRE-universitario, membro del Gruppo di lavoro "Strategie e indicatori di qualità", Presidente del Centro di Orientamento, Direttore del Laboratorio di ricerca e sviluppo del potenziale, talento e plusdotazione e Coordinatore del Master in Professionista dell'orientamento. Dal 2015 è vicepresidente del Centro di Ricerca sugli Studi di Genere e Membro del Progetto Strategico MIGRAT-IN-G.

Hanno sostenuto “Impresa in Azione” nell’ultimo triennio





[www.jaitalia.org](http://www.jaitalia.org)  
@jaitalia