

Imprenditorialità nell'istruzione e nella formazione professionale



Relazione finale del
gruppo di esperti



Commissione europea
Imprese e industria



COMMISSIONE EUROPEA
DIREZIONE GENERALE IMPRESE E INDUSTRIA

Promozione della competitività delle PMI
Imprenditorialità

PROGETTO PROCEDURA BEST:

**"IMPRENDITORIALITÀ NELL'ISTRUZIONE E NELLA
FORMAZIONE PROFESSIONALE"**

RELAZIONE FINALE DEL GRUPPO DI ESPERTI

Versione finale

Novembre 2009

Avviso legale

Il presente progetto è stato realizzato dalla Commissione europea e da esperti nel settore dell'educazione all'imprenditorialità, nominati dalle autorità nazionali nell'ambito del programma quadro per l'innovazione e la competitività – (CIP) (2007-2013) coordinato dalla direzione generale per le Imprese e l'industria della Commissione europea.

Benché il lavoro sia stato condotto sotto la supervisione di funzionari della Commissione, le opinioni espresse nel presente documento non riflettono necessariamente l'opinione della Commissione europea.

La riproduzione è autorizzata con citazione della fonte.

Immagini di copertina © Fotolia (a sinistra: Monkey Business, in alto a destra: Lisa F. Young, in basso a destra: Andres Rodriguez)

Per ulteriori informazioni:

Commissione europea

Direzione generale per le Imprese e l'industria

Unità E.1: Imprenditorialità

Fax: +32-2-29.66 27 8

E-mail: Entr-entrepreneurship@ec.europa.eu

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/index_en.htm

Informazioni su altri progetti:

Informazioni relative ad altri progetti realizzati congiuntamente dalla Commissione europea e dalle amministrazioni nazionali sui temi della promozione della mentalità imprenditoriale e dell'educazione all'imprenditorialità possono essere reperite al seguente indirizzo Web:

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/education-training-entrepreneurship/index_en.htm

Indice

MEMBRI DEL GRUPPO DI ESPERTI	5
SINTESI	7
1. INTRODUZIONE.....	10
1.1. Premessa.....	10
1.2. Cos'è l'educazione all'imprenditorialità e perché insegnare l'imprenditorialità?.....	10
1.3. Obiettivi e metodologia	11
1.4. Definizione di istruzione e formazione professionale (IFP) nell'ambito del presente progetto.....	12
2. PANORAMICA DELLA SITUAZIONE ATTUALE IN EUROPA	14
2.1. Quadro generale.....	14
2.2. Breve panoramica degli sviluppi in alcuni paesi europei	16
3. PROGRAMMI E ATTIVITÀ	22
3.1. Cosa e come insegnare?	22
3.1.1. Contenuti e metodi	22
3.1.2. Insegnanti ed educatori.....	24
3.1.3. Cooperazione scuola-impresa.....	26
3.2. Valutazione della qualità, dei risultati e dell'impatto	28
4. FATTORI DI SUCCESSO, RISCHI E OSTACOLI	30
4.1. Fattori di successo e buone prassi nell'impartire l'istruzione imprenditoriale.....	30
4.2. Rischi e ostacoli	31
5. ALCUNI ESEMPI DI BUONE PRASSI	33
6. COME PROCEDERE: UNA STRATEGIA PER L'EDUCAZIONE ALL'IMPRENDITORIALITÀ.....	38
6.1. Un quadro coerente per l'educazione all'imprenditorialità	38
6.2. Sostegno per le scuole e gli insegnanti.....	39

6.3. Cooperazione con imprese e parti interessate	41
6.4. Conclusioni.....	42
7. RACCOMANDAZIONI FINALI RIGUARDANTI LE AZIONI DA INTRAPRENDERE.....	43

MEMBRI DEL GRUPPO DI ESPERTI

Paese	Nome	Organizzazione	Contatto
Belgio	Ilse Boeykens	Ministero fiammingo di Economia, scienza e innovazione	ilse.boeykens@ewi.vlaanderen.be
	Didier Clarinval	Agence de Stimulation économique	dcl@as-e.be
Bulgaria	Milena Stoycheva	Junior Achievement Bulgaria.	milena@jabulgaria.org
Repubblica ceca	Lukas Hula	Istituto nazionale di insegnamento tecnico e professionale	lukas.hula@nuov.cz
Danimarca	Steen Albertsen	Ministero dell'Istruzione	Steen.Albertsen@uvm.dk
Germania	Andreas Kepper	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie	Andreas.Kepper@bmwi.bund.de
Estonia	Tiia Randma	Camera di commercio e dell'industria estone	Tiia.Randma@koda.ee
Spagna	Manuela Moreno Montoro	Ministero dell'Istruzione	manuela.moreno@educacion.es
Francia	Brigitte Le Boniec	Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et de l'Industrie (ACFCI)	b.leboniec@acfc.cci.fr
	Patrick Feret	Cité Scolaire de l'Authie	Patrick.feret@ac-amiens.fr
Italia	Miriam Cresta	Junior Achievement Italia	miriam.cresta@junioritalia.org
Cipro	Andreas Eleftheriou	Ministero dell'Istruzione e della cultura	a_elif@yahoo.com
Lettonia	Sarmīte Valaine	Amministrazione per l'istruzione professionale	Sarmite.Valaine@izmpia.gov.lv
Lituania	Daiva Bukantaitė	Vytautas Magnus University	d.bukantaite@smf.vdu.lt
Lussemburgo	Gérard Zens	Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle	gerard.zens@men.lu
Ungheria	Sig.ra Ildiko Leskone-Kecskes	Ministero per lo Sviluppo nazionale e l'economia	ildiko.kecskes.leskone@nfgm.gov.hu
Malta	Yvonne Pulis	Malta College of Arts, Science & Technology	yvonne.pulis@mcast.edu.mt
Norvegia	Jarle Tømmerbakke	Ungt entreprenørskap	Jarle@ue.no

Austria	Gabriele Schmid	Ministero dell'Economia, della famiglia e della gioventù	gabriele.schmid@bmwfj.gv.at
Polonia	Jacek Falkowski	Ministero dell'Istruzione nazionale	jacek.falkowski@men.gov.pl
Romania	Gabriela Ciobanu	Ministero dell'Istruzione, della ricerca e della gioventù	gabriela.ciobanu@tvet.ro
Slovacchia	Nadežda Redlich — Michalská	Ministero dell'Istruzione	n.redlich-michalska@minedu.sk
Slovenia	Dominika Sambolič	JAPTI — Agenzia pubblica della Repubblica di Slovenia per l'imprenditorialità e gli investimenti stranieri	Dominika.Sambolic@japti.si
Finlandia	Tarja Riihimäki	Ministero dell'Istruzione	tarja.riihimaki@minedu.fi
Svezia	Ylva Malm	Skolverket — Agenzia nazionale svedese per l'istruzione	ylva.malm@skolverket.se
Regno Unito	Ron Downing	Dipartimento per l'innovazione e le competenze imprenditoriali	Ron.Downing@bis.gsi.gov.uk
Commissione europea	Simone Baldassarri	Direzione generale per le Imprese e l'industria	simone.baldassarri@ec.europa.eu

Organizzazioni partecipanti come Osservatori:

Europen-Pen International	Suzana Temkov	temkov@europen.info
JA-YE Europa	Caroline Jenner	caroline@ja-ye.org

SINTESI

L'imprenditorialità concerne la capacità di una persona di tradurre le idee in azione. I programmi e i moduli per l'imprenditorialità offrono agli studenti gli strumenti per pensare in modo creativo e risolvere in modo efficace i problemi. L'educazione all'imprenditorialità può rivelarsi particolarmente efficace nella formazione professionale iniziale, giacché gli studenti sono in procinto di affacciarsi alla vita lavorativa e il lavoro autonomo può per loro rappresentare una preziosa opzione.

L'istruzione e la formazione professionale assumono forme distinte nei diversi paesi ma anche all'interno di uno stesso paese. La presente relazione si incentra sull'**istruzione professionale iniziale** (in particolare sull'istruzione secondaria superiore e post-secondaria non universitaria).

L'imprenditorialità è inclusa, almeno in una certa misura, nei **programmi di studio nazionali** per l'istruzione professionale di una maggioranza di paesi europei. Inoltre, secondo i dati esistenti in alcuni paesi, la percentuale di studenti iscritti a corsi di istruzione professionale che partecipa a programmi di imprenditorialità durante il proprio percorso pedagogico di istruzione professionale oscillerebbe tra il 90 e il 100 %. Tuttavia, l'intensità e l'efficacia dei programmi e delle attività inclusi in tali dati possono variare notevolmente. In ogni caso, in termini generali, si percepisce **ancora l'esistenza di un divario** da colmare.

Alcune delle principali cause del divario rilevato sono le seguenti:

- l'imprenditorialità non è inclusa in tutte le parti del sistema di IFP;
- la partecipazione degli studenti è limitata;
- i metodi di insegnamento non sono efficaci;
- manca l'elemento pratico dell'imprenditorialità;
- gli insegnanti non sono sufficientemente competenti;
- l'imprenditorialità non è legata a specifiche materie formative o professioni;
- gli imprenditori non vengono sufficientemente coinvolti.

Pertanto, nonostante alcuni dati incoraggianti, sembra che l'accettazione e l'efficacia dell'educazione all'imprenditorialità nelle scuole professionali europee siano **ancora lontane dall'essere completamente soddisfacenti**.

Una parziale mancanza di **competenza degli insegnanti** è in molti casi percepita come un problema, almeno per quanto concerne la loro esperienza pratica d'imprenditorialità. In tale ambito, è fortemente necessario un miglioramento. La maggior parte dei paesi riferisce che vengono offerti agli insegnanti alcuni corsi di educazione all'imprenditorialità, anche se pochi garantiscono un approccio sistematico.

D'altro canto, non sembrano esistere ostacoli amministrativi importanti alla **cooperazione tra scuole e imprese**; tale cooperazione è peraltro generalmente ben consolidata, specialmente in paesi in cui vige un "sistema duale". Tuttavia, può essere difficile garantire la partecipazione di piccole e micro imprese.

Indipendentemente dall'area di formazione professionale, il metodo più efficace per insegnare l'imprenditorialità è far partecipare gli studenti ad **attività e progetti pratici** in cui si enfatizzi l'aspetto dell'apprendimento sul campo ("learning by doing") e si acquisisca una reale

esperienza imprenditoriale. L'istruzione incentrata sulla risoluzione di problemi e orientata all'esperienza è indispensabile per sviluppare mentalità e abilità imprenditoriali.

I **metodi d'insegnamento** più comunemente usati sono lezioni, simulazioni al computer e giochi, imprese gestite da studenti, realizzazione di progetti e lavoro di gruppo, visite a imprese e tirocini. Sebbene esista una molteplicità di strumenti pedagogici, in generale sembra comunque esistere un divario tra i metodi d'insegnamento considerati più efficaci e quelli attualmente impiegati.

Una spiegazione può essere ricondotta al fatto che non tutti gli insegnanti scelgono o sono in grado di utilizzare metodi d'insegnamento attivo. Un ulteriore problema è legato alla mancanza di un metodo di lavoro interdisciplinare su progetti concreti. L'attuale situazione evidenzia che la maggior parte degli insegnanti non è stata formata all'imprenditorialità. Di conseguenza, essi possono essere ignari del giusto approccio all'insegnamento dell'imprenditorialità.

Sebbene sia attribuita la massima importanza alla **formazione iniziale e complementare degli insegnanti**, l'insegnamento dell'imprenditorialità non è ancora incluso sistematicamente nei programmi di formazione per educatori. In molti casi, la formazione sul lavoro è impartita da organizzazioni esterne. Il modo più efficace per garantire una competenza adeguata e aggiornata degli insegnanti in tale settore è di rendere l'imprenditorialità una parte obbligatoria della formazione degli insegnanti. Inoltre, è importante offrire corsi complementari rivolti agli insegnanti che hanno già completato la formazione iniziale.

Per le autorità pubbliche, il primo passo per un approccio coerente consisterà nell'**istituire un comitato di direzione o di coordinamento** per l'educazione all'imprenditorialità a livello nazionale o regionale con rappresentanti provenienti sia dal ministero dell'Istruzione che dal ministero dell'Economia e nel quale partecipino altri dipartimenti e organizzazioni pertinenti (comprese le associazioni imprenditoriali e le ONG).

Il passo successivo sarà costituito dall'introduzione dell'imprenditorialità come **obiettivo esplicito nel programma di studio**, a dimostrazione dell'importanza che essa riveste per ogni studente. Inoltre, questo consentirà agli insegnanti di dedicarsi più facilmente all'insegnamento della materia.

Attualmente si può osservare una tendenza generale allo spostamento dei programmi di studi nazionali dai contenuti alle competenze. Tale processo dovrà continuare: il rafforzamento dell'insegnamento e dell'apprendimento fondati sulle competenze facilitano l'inserimento dell'imprenditorialità nei programmi scolastici.

Tra le misure raccomandate alle autorità pubbliche vi sono le seguenti:

- rendere obbligatoria l'esplorazione della carriera professionale e includere l'imprenditorialità nell'orientamento professionale;
- fornire orientamenti alle scuole e agli insegnanti nella definizione dei programmi di studio in materia di IFP e divulgare esperienze e prassi vincenti tra le scuole di IFP;
- sostenere le organizzazioni senza scopo di lucro e le ONG la cui missione sia la promozione e l'offerta di formazione imprenditoriale e che agiscano da intermediari tra le scuole professionali e le imprese.

Al loro livello di responsabilità, le scuole professionali dovrebbero:

- **estendere l'imprenditorialità a ogni settore di studio** nell'istruzione professionale; collegare la formazione pratica in specifici settori di studio all'obiettivo dell'imprenditorialità e fornire sostegno agli studenti interessati ad avviare un'impresa;
- avvalersi di metodi fondati sull'esperienza concreta (realizzazione di progetti con vere imprese o con la comunità locale, mini-imprese gestite da studenti, ecc.);
- garantire accesso agli esperti (provenienti da imprese, associazioni imprenditoriali nonché da ONG) che possono fornire una formazione e un sostegno continuo.

Infine, anche altri attori svolgono un ruolo importante:

- le **associazioni imprenditoriali** devono promuovere partenariati tra scuole di IFP e imprese, nonché sostenere il coinvolgimento di altri professionisti nell'educazione all'imprenditorialità;
- la **Commissione europea** contribuisce allo scambio di buone prassi, di esperienze e di metodi, sensibilizza, monitora e valuta il processo negli Stati membri dell'UE.

1. INTRODUZIONE

1.1. Premessa

Affinché la strategia di Lisbona per la crescita e l'occupazione abbia successo, è necessario che l'Europa stimoli la **mentalità imprenditoriale** tra i giovani, incoraggi la creazione di imprese innovative e promuova una **cultura** più favorevole allo spirito imprenditoriale e alla crescita di piccole e medie imprese. L'importante ruolo dell'**istruzione** nella promozione di atteggiamenti e comportamenti imprenditoriali, sin dalla scuola primaria, è oggi ampiamente riconosciuto.

Il **Consiglio europeo di primavera del marzo 2006** ha sottolineato il bisogno generale di un clima imprenditoriale positivo nonché di condizioni quadro che agevolino e incoraggino l'imprenditorialità e ha invitato gli Stati membri a introdurre provvedimenti più ampi, compresa l'educazione all'imprenditorialità.

In seguito alla conferenza europea di Oslo dell'ottobre 2006, durante la quale è stato presentato un gran numero di esempi di buone prassi, la Commissione ha pubblicato l'"**Agenda di Oslo per l'educazione all'imprenditorialità in Europa**"¹. L'idea era di fornire un menù dal quale tutte le parti interessate avrebbero potuto scegliere gli elementi adeguati.

1.2. Cos'è l'educazione all'imprenditorialità e perché insegnare l'imprenditorialità?

L'imprenditorialità concerne la capacità di una persona di tradurre le idee in azione. In ciò rientra la creatività, l'innovazione e l'assunzione di rischi come anche la capacità di pianificare e di gestire progetti per raggiungere obiettivi. È una competenza utile a tutti nella vita quotidiana, nella sfera domestica e nella società, serve ai lavoratori per avere consapevolezza del contesto in cui operano e per poter cogliere le opportunità che si offrono ed è un punto di partenza per le attività o le conoscenze più specifiche di cui hanno bisogno gli imprenditori che avviano un'attività sociale o commerciale².

L'educazione all'imprenditorialità **non dovrebbe essere confusa con i corsi generali di gestione aziendale o di economia** in quanto il suo obiettivo è la promozione della creatività, dell'innovazione e del lavoro autonomo.

Nel presente progetto, si è pertanto concordato che soltanto le attività e i programmi esistenti che **comprendono almeno due dei seguenti elementi** possono essere riconosciuti come educazione all'imprenditorialità:

- a) sviluppare quelle doti personali e quelle competenze (orizzontali) generalmente applicabili che costituiscono la base di una mentalità e un comportamento imprenditoriale;
- b) sensibilizzare gli studenti sul tema del lavoro autonomo e dell'imprenditorialità come possibili scelte professionali;

¹ Disponibile all'indirizzo: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/education-training-entrepreneurship/index_en.htm.

² Comunicazione della Commissione "Stimolare lo spirito imprenditoriale attraverso l'istruzione e l'apprendimento". COM(2006) 33 definitivo

- c) lavorare ad attività e progetti pratici di impresa, come nel caso di mini-imprese gestite da studenti;
- d) fornire competenze e conoscenze aziendali specifiche per avviare e gestire un'azienda.

I programmi e i moduli per l'imprenditorialità offrono agli studenti gli strumenti per pensare in modo creativo, per risolvere i problemi in modo efficace, per analizzare obiettivamente un'idea commerciale, nonché per comunicare, creare dei contatti, dirigere e valutare ogni progetto. Se gli studenti possono mettere alla prova le proprie idee in un ambiente educativo e incoraggiante, avranno maggiore fiducia in sé stessi nel momento in cui decideranno di avviare le proprie attività.

Tuttavia, i benefici dell'educazione all'imprenditorialità non si limitano a incoraggiare le nuove aziende, le imprese innovative e i nuovi impieghi. **L'imprenditorialità è competenza di tutti** e aiuta i giovani a essere più creativi e sicuri di sé in tutto ciò che intraprendono.

La **raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio** del 18 dicembre 2006 relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente³ individua lo "spirito di iniziativa e imprenditorialità" come una delle otto competenze chiave da instillare in ogni fase di istruzione e formazione.

Da un'analisi congiunta effettuata dalla Commissione⁴ e dalle amministrazioni pubbliche si evince che nonostante siano in corso a tutti i livelli nell'UE iniziative in favore dell'istruzione imprenditoriale, la maggior parte di esse non è né integrata nel programma di studio, né forma parte di una struttura coerente, con il risultato che **la maggior parte degli studenti non può ancora partecipare a corsi e a programmi sull'imprenditorialità**.

L'educazione all'imprenditorialità può rivelarsi particolarmente efficace nella formazione professionale iniziale, giacché gli studenti sono in procinto di affacciarsi alla vita lavorativa e il lavoro autonomo può per loro rappresentare una preziosa opzione. Tuttavia, in molti casi, manca una vera e propria politica di sostegno all'imprenditorialità, dato che si attribuisce a essa il principale compito di creare manodopera qualificata⁵.

1.3. Obiettivi e metodologia

Il presente progetto europeo è stato elaborato nell'ambito del programma quadro per l'innovazione e la competitività – (CIP) (2007-2013)⁶, utilizzando la "*procedura Best*".

La "*procedura Best*" è stata istituita (in base al mandato del Consiglio di Lisbona del 2000) per promuovere lo scambio di buone prassi e per creare sinergie tra i processi esistenti. I progetti di procedura Best analizzano temi di interesse della Commissione e delle

³ 2006/962/CE, GU L 394/10.

⁴ Progetti "procedura best". Le relazioni finali sono disponibili al seguente indirizzo:
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/education-training-entrepreneurship/index_en.htm.

⁵ Relazione finale del gruppo di esperti, progetto procedura best: Istruzione e formazione allo spirito imprenditoriale, novembre 2002.

⁶ Decisione della Commissione del 14.1.2009 (C2009/32), che istituisce il programma di lavoro per l'imprenditorialità e l'innovazione per il 2009, susseguente alla decisione n. 1639/2006/CE del Parlamento europeo e del Consiglio.

amministrazioni nazionali per consentire una migliore comprensione della loro natura e del lavoro svolto su di loro, nonché identificare la migliore prassi.

Lo scopo è quello di incoraggiare il cambiamento politico negli Stati membri e negli altri paesi partecipanti; inoltre, una delle caratteristiche essenziali della presente metodologia risiede nel fatto che i progetti vengono portati avanti congiuntamente dalla Commissione e dalle amministrazioni nazionali interessate.

Il presente progetto si fonda sulla comunicazione della Commissione *stimolare lo spirito imprenditoriale attraverso l'istruzione e l'apprendimento* adottata a febbraio 2006 e sull'*Agenda di Oslo per l'educazione all'imprenditorialità in Europa*.

È stato istituito un **gruppo di esperti** per raccogliere e scambiare informazioni concernenti l'insegnamento dell'imprenditorialità nella formazione professionale e proporre misure appropriate. La Commissione ha invitato i governi nazionali a designare un esperto. Anche i rappresentanti di talune organizzazioni e reti europee attive sul settore sono stati invitati a partecipare in qualità di osservatori (*l'elenco completo degli esperti figura all'inizio della presente relazione*).

Una parte del lavoro del gruppo di esperti è stata quella di esaminare i programmi esistenti nonché gli esempi di buone prassi.

Più specificatamente, i principali **obiettivi** di tale lavoro sono stati i seguenti:

- esaminare i programmi esistenti e i metodi di insegnamento più comunemente usati;
- raccogliere informazioni sulle buone prassi esistenti e fornire esempi;
- identificare i fattori di successo e i principali ostacoli;
- identificare e scambiare buone prassi nella promozione dell'apprendimento in materia di imprenditorialità;
- promuovere lo scambio di esperienze;
- sottolineare il ruolo delle politiche pubbliche e identificare misure di sostegno pertinenti;
- elaborare conclusioni e raccomandazioni per l'azione politica.

I **compiti** del gruppo hanno consistito in: mettere insieme le conoscenze necessarie; fornire informazioni e dati sui programmi esistenti; garantire la cooperazione e il coinvolgimento attivo delle pubbliche amministrazioni nei paesi partecipanti.

Oltre ai **23 Stati membri dell'UE**, anche la **Norvegia** ha deciso di partecipare a questa attività.

1.4. Definizione di istruzione e formazione professionale (IFP) nell'ambito del presente progetto

I programmi di formazione professionale differiscono da quelli accademici per piano di studi e scopo generalmente finalizzato a formare gli studenti per attività professionali specifiche e, in taluni casi, all'inserimento diretto nel mercato del lavoro. L'istruzione e la formazione professionale assumono forme distinte nei diversi paesi, ma anche all'interno di uno stesso paese. L'IFP iniziale solitamente conduce al rilascio di un diploma di scuola secondaria

superiore. Se si considerano le differenze esistenti tra i paesi europei, la definizione di istruzione professionale utilizzata nel presente progetto è ampia e **include tutte le scuole e tutti gli istituti professionali, tecnici e commerciali, nonché tutti i possibili settori di formazione professionale**. Il progetto pertanto considera come "professionale" qualsiasi tipo di istruzione e formazione che differisca dall'istruzione generale, globale o accademica.

Il presente progetto verte sull'**istruzione professionale iniziale** offerta nell'ambito dei sistemi di istruzione e formazione formale. I livelli di istruzione considerati corrispondono all'**istruzione secondaria professionale superiore** (ISCED - livello 3) e all'istruzione **post-secondaria non universitaria** (ISCED -livello 4). Tuttavia, in alcuni paesi, la formazione per determinate attività professionali può anche essere fornita a livello universitario e i confini tra l'istruzione post-secondaria e quella terziaria non sono sempre chiaramente definiti. Pertanto, viene preso in considerazione anche il livello ISCED 5B, a seconda della situazione specifica dei singoli paesi.

L'età degli studenti iscritti ai programmi di istruzione professionale iniziale varia in base al sistema nazionale, oscillando fra i **14** (come in Belgio) e i **29** anni (come in Svezia). Inoltre, non sono sempre chiaramente definiti nemmeno i confini tra l'istruzione professionale iniziale e il perfezionamento professionale. La fascia di età di cui sopra fornisce un esempio dell'ampio gruppo di destinatari considerato nel presente lavoro. I programmi e i corsi di formazione professionale rivolti agli adulti e al personale aziendale non sono stati inclusi.

I contributi di esperti nazionali hanno sottolineato la **grande diversità dei sistemi europei in materia di IFP**, nonché la grande varietà di scuole e di percorsi professionali perfino all'interno dello stesso paese. L'IFP iniziale può essere di tipo scolastico o può essere fornita in parte a scuola e in parte in azienda (come nel sistema duale). La fascia di età può variare enormemente a seconda dei percorsi e dei momenti di entrata e di uscita. In molti casi, la responsabilità della direzione dei programmi di imprenditorialità basati sull'esperienza pratica, per esempio attraverso l'impiego di simulazioni o mini-imprese, viene affidata ad organizzazioni esterne (come le ONG).

Le seguenti **questioni centrali** sono state generalmente identificate come meritevoli di una particolare attenzione:

- la cooperazione tra scuole e imprese e l'apertura degli istituti scolastici al pubblico;
- la formazione degli insegnanti;
- l'utilizzo di progetti, simulazioni e imprese gestite da studenti;
- i metodi più efficaci;
- la ricerca e la valutazione dell'impatto dei programmi di imprenditorialità.

2. PANORAMICA DELLA SITUAZIONE ATTUALE IN EUROPA

2.1. Quadro generale

L'imprenditorialità è inserita nei **programmi di studio nazionali** per l'istruzione professionale nella maggioranza dei paesi europei, almeno in una certa misura. In alcuni di questi paesi (come in Estonia, Spagna e Polonia) la partecipazione è obbligatoria ma, in molti casi, l'imprenditorialità è una materia opzionale o è obbligatoria solo in alcune parti del sistema di istruzione professionale e non in altre.

Tuttavia è interessante notare che perfino in quei paesi che includono l'imprenditorialità nei programmi di studio nazionali, si percepisce, nella maggior parte dei casi, che la situazione non è ancora soddisfacente e che **esiste ancora un divario** da colmare. Ciò può essere connesso al grado di partecipazione delle scuole e degli studenti o all'efficacia dei metodi applicati.

Alcune delle principali **cause** del divario rilevato sono le seguenti:

- i metodi di insegnamento sono inefficienti;
- l'imprenditorialità non è inclusa in tutte le parti del sistema di IFP;
- la partecipazione dello studente è limitata;
- gli insegnanti non sono sufficientemente competenti;
- gli imprenditori non sono coinvolti;
- manca l'elemento pratico;
- l'imprenditorialità non è legata a determinate materie formative o professioni;

Almeno nove paesi (Austria, Cipro, Estonia, Ungheria, Lussemburgo, Polonia, Romania, Spagna e Regno Unito) riferiscono inoltre che tra il 90 % e il 100 % di **studenti** iscritti a istituti di istruzione professionale partecipa a programmi di imprenditorialità durante una certa fase del proprio percorso di istruzione professionale. Tuttavia, mentre tali dati sono solo indicativi, l'intensità e l'efficacia dei programmi e delle attività inclusi in essi possono variare notevolmente.

A ogni modo, anche in alcuni dei suddetti paesi si percepisce un divario nella formazione imprenditoriale offerta. Pertanto, nonostante alcuni dati incoraggianti, sembra che l'accettazione e l'efficacia dell'educazione all'imprenditorialità nelle scuole professionali europee siano **ancora lontane dall'essere completamente soddisfacenti**.

Approssimativamente metà dei paesi partecipanti riferisce che la formazione specialistica per il **lavoro autonomo** è pienamente integrata in ogni corso di imprenditorialità. In altri casi l'obiettivo dell'istruzione imprenditoriale è più ampio, inteso piuttosto a sviluppare competenze imprenditoriali generiche e a includere la formazione per il lavoro autonomo soltanto in alcuni settori di studio specifici.

Una parziale mancanza di competenza degli **insegnanti** di imprenditorialità è in molti casi percepita come un problema, almeno per quanto concerne la loro esperienza pratica del settore se non la loro conoscenza teorica. In questo ambito, urge un miglioramento. La maggior parte dei paesi riferisce che vengono offerti agli insegnanti alcuni corsi di educazione all'imprenditorialità, anche se pochi garantiscono un approccio sistematico.

Sembrano essere assenti rilevanti ostacoli amministrativi alla **cooperazione tra le scuole e le imprese** e tale tipo di cooperazione è generalmente ben consolidata. Inoltre, la stragrande maggioranza di paesi riferisce che le scuole non incontrano difficoltà nel trovare imprenditori e professionisti disposti a partecipare alle lezioni. Di norma, un risultato positivo dipenderà dall'iniziativa proattiva della scuola o dell'insegnante. Dunque, nella maggioranza dei casi, questo aspetto non è percepito come un problema importante. Tuttavia, può essere difficile garantire la partecipazione di piccole e micro imprese.

Le organizzazioni senza scopo di lucro (ONG) svolgono un ruolo importante nell'organizzazione dell'istruzione imprenditoriale nelle scuole di IFP offrendo, in particolare, programmi basati sull'esperienza pratica e lavorando a progetti. Normalmente, esse hanno stretti legami con il mondo imprenditoriale e ricevono spesso sostegno dalle pubbliche amministrazioni. In particolare, le reti europee come la *Junior Achievement-Young Enterprise (JAYE)*⁷ e la *Europen-Pen*⁸ promuovono ampiamente le mini-imprese o i programmi per le imprese di praticantato (Practice firms) in cui gli studenti devono lavorare per la propria azienda reale o virtuale. Tali programmi sono diffusi e sono presenti in tutti i paesi europei (per esempio, la *JA-YE* riferisce che l'80 % delle scuole di IFP in Danimarca e il 66 % di scuole di IFP in Norvegia offre agli studenti la possibilità di creare le proprie mini-imprese).

⁷ www.ja-ye.org

⁸ www.europen.info

2.2. Breve panoramica degli sviluppi in alcuni paesi europei

Austria

L'educazione all'imprenditorialità fa parte dei piani di studio delle scuole e degli istituti dove si insegnano materie tecniche e gestione aziendale, delle scuole professionali a tempo parziale per apprendisti, delle scuole e degli istituti per il turismo, nonché degli istituti di scienze agrarie e forestali. Dunque, tutte le scuole e gli istituti di IFP includono qualche elemento di imprenditorialità nel loro piano di studi. In taluni piani di studio, l'imprenditorialità e la gestione di impresa sono considerate aree di specializzazione.

Belgio

La situazione attuale è relativamente analoga nelle Fiandre e in Vallonia, con una vasta gamma di attività disponibili. Sia gli attori pubblici che quelli privati offrono varie attività o progetti imprenditoriali per completare il sistema di formazione e di istruzione tradizionale. L'imprenditorialità non è integrata nel piano di studi, quindi la partecipazione dello studente è obbligatoria soltanto in alcuni indirizzi di studio. Per la maggioranza degli studenti la partecipazione è opzionale. In pratica, è generalmente l'insegnante o il dirigente scolastico a decidere in merito alla partecipazione degli studenti. La maggior parte delle attività o dei progetti è aperta a tutti i tipi di scuole. Soltanto alcuni di essi sono specifici per le scuole professionali.

Per incentivare l'adozione di "attività opzionali" nelle scuole, il governo vallone sta promuovendo un programma coordinato di circa 15 azioni certificate (dall'istruzione primaria a quella universitaria) raccomandate agli insegnanti. Il programma, denominato "tutti noi abbiamo un asso nella manica"⁹ è patrocinato dall'"Agenzia di stimolazione economica".

Bulgaria

Per le professioni che richiedono una qualifica professionale di terzo livello, l'imprenditorialità è una materia obbligatoria per tutti gli studenti. Per le professioni che richiedono qualifiche professionali di primo o di secondo livello, ad eccezione del settore professionale "gestione e organizzazione aziendale", l'imprenditorialità è opzionale. Nelle scuole superiori professionali di 10° e 11° grado a indirizzo economico e non-economico, le mini-imprese gestite dagli studenti sono inserite nell'insegnamento dell'imprenditorialità come materia opzionale. Le sessioni possono essere bisettimanali (72 ore) o quattro volte a settimana (144 ore).

Cipro

L'imprenditorialità è inclusa nel piano di studi nazionale per tutti gli istituti tecnici e professionali. Non sono offerti programmi o attività imprenditoriali specializzati, però ogni materia include elementi di imprenditorialità in base alle necessità. La strategia nazionale per l'imprenditorialità nell'istruzione fino al 2010 mira a formare all'imprenditorialità tutti gli insegnanti dei programmi di istruzione professionale e tecnica.

⁹ www.tousdesas.be.

Repubblica ceca

La Repubblica ceca ha due principali programmi, entrambi basati sull'esperienza pratica: le imprese di praticantato e il programma Junior Achievement relativo alle imprese gestite da studenti (mini-imprese gestite da studenti). Le imprese di praticantato figurano nel programma di studio quadro non come materia obbligatoria bensì come uno strumento finalizzato a facilitare l'esperienza lavorativa. Tuttavia, l'educazione all'imprenditorialità dipende perlopiù dalla volontà delle scuole a partecipare a tali programmi.

Danimarca

In Danimarca, i corsi di formazione professionale solitamente associano l'insegnamento (1/3) all'esperienza lavorativa (2/3). L'imprenditorialità deve essere insegnata in ogni programma di IFP conformemente alla legislazione nazionale e pertanto dovrebbe essere sempre offerta agli studenti. Tuttavia, la partecipazione degli studenti è sempre opzionale. La posizione è leggermente diversa nell'istruzione secondaria superiore tecnica e commerciale in cui, sebbene i programmi di imprenditorialità siano opzionali per gli studenti, una delle materie obbligatorie, "comunicazione e tecnologie dell'informazione", insegna la comunicazione e il modo di pensare innovativo in relazione all'imprenditorialità nonché ad avviare un'impresa o a generare idee per un'impresa.

Una chiave per la capacità di "continuo rinnovamento" del sistema di IFP danese è rappresentata dal programma per l'innovazione e lo sviluppo danese che integra l'innovazione e lo sviluppo nella prassi quotidiana degli istituti professionali.

Estonia

I programmi e le attività di imprenditorialità vengono impartiti in tutti i sistemi di istruzione e di formazione professionale in Estonia. Dal 2006 i programmi di imprenditorialità sono stati inseriti in tutti i programmi di studio nazionali per l'istruzione professionale. La durata minima è di 40 ore accademiche (1 settimana di studio) in ciascun programma. La media è di durata doppia — 80 ore accademiche (2 settimane di studio). Alcuni programmi di studio offrono programmi di imprenditorialità di 120 ore accademiche (3 settimane di studio) o più. Essi includono agricoltura e orticoltura, turismo, ristorazione e altri servizi, commercio, arti applicate e artigianato.

Le sfide dei programmi di imprenditorialità nell'istruzione professionale sono solitamente connesse ai metodi di insegnamento. Dovrebbe essere ampliata la gamma delle tecniche per integrare le lezioni come strumento essenziale di insegnamento.

Francia

L'educazione all'imprenditorialità in Francia è connessa alla "scoperta professionale" e all'orientamento professionale. Tuttavia, questo tipo di istruzione non è specificata nei programmi di studio nazionali. Essa è impartita su iniziativa di autorità locali, singole scuole o di organizzazioni di specialisti, tramite attività di volontariato. Di conseguenza, malgrado i progressi recentemente registrati, l'impresa e l'imprenditorialità non sono ancora ampiamente riconosciute dal sistema di istruzione francese.

Germania

Tutti i programmi di studio quadro relativi all'IFP stabiliti dalla *Kultusministerkonferenz* (conferenza permanente dei ministri dell'istruzione) specificano che le scuole professionali devono fornire una panoramica delle varie forme di occupazione compresa l'imprenditorialità, al fine di sostenere un progetto professionale e di vita che implichi il lavoro autonomo. Tutte le scuole professionali devono operare in tale contesto per fare sì che il modo imprenditoriale di pensare e agire sia parte del programma di studio stabilito. Tuttavia, l'imprenditorialità non è ancora inclusa in tutti i corsi di IFP riconosciuti; i programmi scolastici vertono ancora troppo poco sull'avviamento di nuove imprese e sull'imprenditorialità. Sebbene siano stati intrapresi i primi passi, la futura modernizzazione del sistema di IFP dovrà sistematicamente includere l'imprenditorialità.

Ungheria

L'imprenditorialità costituisce una competenza di base nel programma di studio nazionale ungherese, ma il contenuto curricolare ha un peso diverso nelle 21 categorie professionali previste dal registro nazionale ungherese delle qualifiche professionali. Attualmente, il sistema ungherese di formazione professionale modulare offre 422 qualifiche. Numerosi moduli contengono programmi di imprenditorialità e dunque l'imprenditorialità figura nella maggioranza delle qualifiche. Laddove le qualifiche professionali non includano l'imprenditorialità, le scuole possono insegnarla al di fuori del programma di studio obbligatorio e una maggioranza di esse adotta tale sistema.

Italia

L'imprenditorialità non è inclusa nel programma di studio per l'istruzione professionale stabilito a livello nazionale. Tuttavia, la legislazione invita le scuole a promuovere un legame con il mercato del lavoro. La partecipazione degli studenti è opzionale. Vi sono molti programmi di imprenditorialità focalizzati su temi "locali/regionali" sostenuti dal settore privato e dalle istituzioni pubbliche ed estesi a un esiguo numero di studenti. Tuttavia esistono tre principali programmi di imprenditorialità offerti a livello nazionale, tra cui la possibilità per gli studenti di lavorare su imprese di praticantato e mini-imprese.

Lussemburgo

L'educazione all'imprenditorialità è in alcuni casi inserita nel programma scolastico (è il caso del settore agricolo e di quello alberghiero e della ristorazione, per cui vengono utilizzati anche le mini-imprese gestite dagli studenti); può essere offerta nei corsi facoltativi organizzati autonomamente dalle scuole; oppure può essere offerta come attività extra curricolare (cioè, all'infuori dell'orario scolastico). Le mini-imprese e le aziende di formazione vengono utilizzate come strumenti d'insegnamento; inoltre, il governo, congiuntamente al settore privato, ha fondato un'organizzazione senza scopo di lucro per promuovere l'imprenditorialità tra le scuole. Tuttavia, tale tipo di istruzione non è ancora disponibile per tutti gli studenti e manca un approccio interdisciplinare: l'insegnamento dell'imprenditorialità è ancora troppo spesso limitato ai corsi di economia.

Lituania

I documenti del quadro nazionale sullo stato dell'istruzione professionale stabiliscono che l'imprenditorialità dovrebbe essere integrata in tutti i programmi; tuttavia, non esistono direttive pratiche per la loro attuazione. Ne consegue che l'imprenditorialità non è menzionata nei programmi di formazione offerti dalle scuole professionali. Così, mentre alcune scuole stanno promuovendo le più generiche abilità imprenditoriali, gli studenti che si diplomano presso una scuola professionale, di norma, non possiedono alcuna competenza imprenditoriale.

Malta

A Malta non esiste alcun programma di studio nazionale per l'istruzione professionale e l'imprenditorialità non è formalmente inclusa nei programmi scolastici come materia indipendente, fatta eccezione per un modulo obbligatorio sull'imprenditorialità tenuto nell'ambito di un corso particolare di tecnologie dell'informazione al *Malta College of Arts, Science & Technology*. D'altro canto, nella maggioranza dei corsi, esistono altre attività e iniziative finalizzate a promuovere l'imprenditorialità. Tra queste vi sono la partecipazione a mini-imprese, tirocini e attività extracurricolari quali la raccolta di fondi per beneficenza.

Norvegia

L'imprenditorialità è menzionata in termini generali nel programma di studio nazionale e si riscontra un'apertura nei confronti dei programmi imprenditoriali nella formazione professionale in almeno 7 materie su 9. Tuttavia, l'educazione all'imprenditorialità non è obbligatoria. È compito della scuola locale prendere decisioni sui metodi che desidera utilizzare e stabilire se e come introdurre l'insegnamento all'imprenditorialità. La partecipazione degli studenti ai programmi di imprenditorialità è opzionale se la direzione scolastica considera prioritari tali tipi di programmi nel progetto locale. Se si tratta di una priorità per la scuola, allora è obbligatoria per gli studenti solo se gli insegnanti considerano il programma prioritario.

Il principale fornitore è la *JA-YE Norvegia (Ungt Entreprenørskap)*. Il piano strategico del governo sull'imprenditorialità nell'istruzione 2004–2008 definisce gli obiettivi e la visione e *YA-YE* è parte integrante della strategia. Le attività coinvolgono 300 scuole professionali su un totale approssimativo di 450. L'attività principale è il programma imprenditoriale (mini-imprese gestite da studenti), avente una media di 4-5 ore a settimana per 30 settimane. Ogni anno, circa 1 400 di queste imprese sono impegnate in attività di formazione professionale che vedono la partecipazione di 8 000 studenti. Nel 2009, il governo ha avviato un piano d'azione a seguito del piano strategico.

Polonia

In Polonia i programmi di studio per ogni tipo di scuola secondaria e post-secondaria di tipo non universitario prevedono la materia "imprenditorialità di base". La partecipazione degli studenti è obbligatoria. Inoltre tutti i parametri di esame per le qualifiche professionali includono aspetti di imprenditorialità. Tuttavia, l'approccio all'insegnamento è piuttosto teorico. Ne consegue che gli studenti delle scuole professionali acquisiscono abilità professionali — quando sono formati sul posto di lavoro come apprendisti — ma nessuna competenza imprenditoriale. Il ministero dell'Istruzione sta attualmente elaborando una

riforma dell'istruzione professionale che potrebbe rendere l'insegnamento dell'imprenditorialità più pratico.

Romania

In Romania, l'imprenditorialità è inserita nell'ambito dell'istruzione e formazione tecnica e professionale della scuola secondaria:

- nelle scuole commerciali, aziendali e del turismo, lo studio dell'imprenditorialità attraverso imprese di formazione è obbligatorio nell'istruzione secondaria superiore;
- economia ed economia applicata sono materie obbligatorie in tutti i campi della formazione;
- per quanto riguarda le competenze, il lavoro di squadra, la risoluzione di problemi, le TIC congiuntamente all'introduzione all'attività commerciale rappresentano elementi obbligatori per tutti i programmi di formazione di IFP.

I programmi forniti dalle scuole commerciali, aziendali e turistiche comprendono moduli di formazione obbligatori incentrati sull'avvio di nuove imprese e sul lavoro autonomo facendo uso del metodo delle imprese di formazione. Nel 2007/2008, erano iscritte presso il centro di coordinamento romeno per le imprese di formazione 890 imprese di formazione, con un numero stimato di studenti coinvolti pari a 25 000 provenienti da 146 scuole professionali. In altri settori come l'agricoltura, l'ingegneria, l'industria alimentare e il trasporto, le specifiche attività imprenditoriali costituiscono un 20 % del programma di studio sviluppato a livello locale, mediante una collaborazione tra le scuole e le imprese locali. Nell'istruzione post-secondaria, i programmi di formazione e le specifiche attività imprenditoriali fanno parte del programma di studio obbligatorio unicamente per la formazione in ambito commerciale, aziendale e turistico.

Slovenia

In Slovenia l'imprenditorialità è un modulo obbligatorio nel programma di studio nazionale sia nell'istruzione secondaria superiore di tipo professionale, sia nell'istruzione secondaria superiore di tipo tecnico. I principali obiettivi sono sviluppare le attitudini e le abilità imprenditoriali tra i giovani e fornire loro una formazione più specifica sulle modalità di apertura e gestione di un'impresa. Inoltre, le imprese di praticantato sono istituite in ogni scuola per il commercio nel sistema di IFP. Nell'anno scolastico 2007/2008 sono state registrate 235 imprese di praticantato con 3 470 studenti.

Spagna

In Spagna, l'educazione all'imprenditorialità è inserita nel programma di studio quadro a livello nazionale ed è obbligatoria per tutti i settori di IPF (tecnico, industriale, commerciale, ecc.). I programmi e le attività di imprenditorialità, come parte dei corsi previsti, di norma rappresentano un minimo di 35 ore all'anno, distribuite in tre ore alla settimana nel secondo anno di studio. Le 35 ore riguardano il 55 % del contenuto curricolare (dal momento che il ministero dell'Istruzione fornisce direttive generali sulla politica educativa), ma le comunità autonome possono aumentare tale valore fino al 100 %.

Slovacchia

L'imprenditorialità è inserita nel programma di studio nazionale sia come materia obbligatoria, che opzionale. Le aziende di formazione sono utilizzate in tutti i tipi di scuole

secondarie professionali e in scuole secondarie di apprendistato professionalizzante, per un totale di 170 scuole partecipanti nei diversi settori dell'IFP.

Svezia

Attualmente esiste un corso nazionale opzionale denominato "progetti e impresa", concepito per facilitare la componente obbligatoria costituita dalla realizzazione di progetti dei programmi di istruzione secondaria superiore. A livello di istruzione secondaria superiore esistono altri due corsi opzionali sulle "piccole imprese". Gli studenti possono o meno usufruire di tali corsi a seconda del programma a cui sono iscritti e del luogo in cui svolgono i propri studi. In Svezia, l'istruzione secondaria superiore è gestita dai comuni e si riscontrano differenze regionali nella modalità di attuazione dei programmi nazionali. Ciò che si ritiene particolarmente necessario è aumentare il numero degli insegnanti e dei formatori che possono fornire un aiuto nella promozione di atteggiamenti e di comportamenti imprenditoriali.

Regno Unito

In Inghilterra, Scozia e Galles non ci sono scuole professionali designate: tutte le scuole secondarie devono fornire opportunità di formazione professionale. In Inghilterra è obbligo di legge che ogni scuola offra a tutti gli studenti un'esperienza educativa orientata al lavoro. Un contesto non legislativo stabilisce il livello minimo di esperienza consigliata a ogni giovane. L'educazione all'imprenditorialità è un elemento chiave, finalizzato a incoraggiare i giovani a essere più intraprendenti. Se da un lato l'educazione all'imprenditorialità non è obbligatoria, lo è l'esperienza di apprendimento orientata al lavoro. La strategia del governo scozzese chiamata *Imprenditorialità nell'istruzione — Determinati ad avere successo* assegna alle autorità locali il compito di fornire a ciascun allievo esperienze educative imprenditoriali. Queste ultime includono opportunità per gli studenti a partire dai 14 anni di essere coinvolti in un'esperienza professionale orientata al lavoro connessa a una qualifica attinente e di ricevere un appropriato orientamento professionale. Tuttavia, l'imprenditorialità non è ancora esplicitamente inserita nella maggior parte dei programmi scolastici di istruzione professionale. In Galles, l'imprenditorialità non è inserita in ogni programma di istruzione professionale, sebbene sia stato fatto molto in tal senso. Tutti i sei istituti di istruzione superiore dell'Irlanda del nord offrono un certificato in attività di impresa, che è opzionale.

3. PROGRAMMI E ATTIVITÀ

3.1. Cosa e come insegnare?

3.1.1. Contenuti e metodi

Nella sezione 1.2 viene riportata una definizione di educazione all'imprenditorialità nonché una descrizione generale degli obiettivi.

Nell'insegnamento dell'imprenditorialità è particolarmente importante concentrarsi sulla personalità dei giovani. Questo tipo di istruzione dovrebbe promuovere la creatività, lo spirito di iniziativa, la propensione al rischio nonché altre caratteristiche e abilità che generalmente costituiscono la base dell'imprenditorialità. Per quanto concerne le abilità operative, è necessario operare una distinzione tra le competenze imprenditoriali generali che ciascun individuo dovrebbe acquisire e quelle specificatamente necessarie per l'imprenditorialità sociale o commerciale (per esempio, per avviare un'impresa).

Nei programmi che possono condurre più naturalmente alla creazione e alla gestione di una piccola impresa (per esempio, per parrucchieri, pasticceri, meccanici per auto, elettricisti) potrebbe essere utile e necessaria una formazione specifica incentrata sulle modalità di svolgimento di tale attività. È tuttavia importante garantire che l'imprenditorialità sia inserita in ogni campo dell'istruzione professionale e che gli atteggiamenti imprenditoriali siano alimentati attraverso l'intero sistema di IFP. Ciò riveste persino un'importanza maggiore rispetto a un'offerta formativa orientata all'imprenditorialità costituita da corsi specifici, seppur isolati.

Gli obiettivi comuni che interessano e si rivolgono a tutti gli studenti sono per esempio¹⁰:

- sfruttare le opportunità;
- elaborare ulteriormente un'idea per farne un prodotto o un servizio;
- avere il coraggio di affrontare problemi e risolverli;
- creare reti con altri studenti e adulti;
- accettare le conseguenze delle proprie scelte;
- considerare il lavoro autonomo come una valida scelta professionale;
- gestire responsabilmente risorse e denaro;
- comprendere il modo in cui le organizzazioni operano nella società.

Per gli studenti che avvieranno una propria attività una volta terminati gli studi, saranno necessarie abilità più specifiche come:

- essere in grado di redigere un piano aziendale;
- conoscere le procedure amministrative per avviare un'impresa;
- avere nozioni di contabilità, diritto commerciale e diritto tributario;
- avere consapevolezza dell'etica d'impresa e della responsabilità sociale;
- acquisire una piena comprensione dei meccanismi del mercato;
- essere a conoscenza delle tecniche di vendita.

Indipendentemente dal settore di formazione professionale, il metodo più efficace per raggiungere tali obiettivi è far partecipare gli studenti ad attività e progetti pratici, in cui si enfatizzi l'aspetto dell'apprendimento sul campo e si acquisisca una reale esperienza

¹⁰ Studio "Ondernemend leren en leren ondernemen" elaborato dalla fondazione King Baudouin.

imprenditoriale. L'istruzione incentrata sulla risoluzione di problemi e orientata all'esperienza è indispensabile per sviluppare mentalità e abilità imprenditoriali. In modo particolare, si possono ottenere dei buoni risultati lavorando in piccoli gruppi.

A **Cipro**, la scuola tecnica Makarios III di Nicosia si è unita al comune in un progetto per la riorganizzazione e l'abbellimento della sponda del fiume. Gli studenti hanno ispezionato l'area, riprodotto dettagliatamente il paesaggio (panchine, illuminazione, ecc.) e costruito modelli per illustrare le loro idee. Alla fine, il progetto è stato presentato con successo in comune.

In **Danimarca**, un progetto al Roskilde Business College ha riguardato l'allestimento e la gestione di un mercatino di Natale per il quale le imprese locali hanno donato (o venduto a basso costo) prodotti natalizi. Gli studenti sono stati responsabili dell'intera organizzazione e hanno dovuto essere molto innovativi considerata l'esiguità del loro budget. Il mercatino è stato un successo e gli studenti hanno poi deciso di devolverne l'incasso a un'associazione di beneficenza. Il progetto ha incluso argomenti e insegnanti da settori come il marketing, la contabilità, la lingua Danese e la matematica e ha fornito degli importanti insegnamenti agli studenti sul lavoro autonomo e sul bisogno di un approccio innovativo.

Tra i **metodi d'insegnamento più comunemente utilizzati** segnalati dagli esperti vi sono i seguenti:

- lezioni;
- simulazione al computer e giochi;
- imprese gestite da studenti;
- realizzazione di progetti e lavoro di gruppo;
- visite presso imprese;
- tirocini.

Quelli meno frequentemente menzionati sono: addestramento e tutoraggio; giochi di ruolo; discussioni e brainstorming; studio di casi.

I metodi pratici, inclusa l'apertura e la gestione di **imprese di praticantato** e di **imprese gestite da studenti** (sia virtuali che reali), sono sufficientemente diffusi, in modo particolare nelle scuole di IFP commerciali nonché tecniche. In alcuni casi, le attività sono integrate all'interno del programma di studio obbligatorio mentre, in altre, sono inserite nelle attività opzionali o extracurricolari previste dalle scuole di IFP.

In **Germania**, il progetto JUNIOR¹¹ ("giovani imprenditori avviano, organizzano e realizzano") sotto l'egida del ministero federale dell'Economia e della tecnologia, è rivolto agli studenti dal nono anno fino a quelli frequentanti istituti professionali e di tipo generico. Dai dieci ai quindici studenti avviano una mini-impresa e sviluppano creativamente e commercializzano un'idea imprenditoriale per un anno accademico. Le idee imprenditoriali spaziano da prodotti a servizi come la gestione di eventi, la formazione rivolta ad anziani sull'utilizzo del telefono cellulare, nonché servizi informatici e Internet. Il potenziale innovativo del progetto risiede nel migliorare la comprensione dei giovani dei processi coinvolti nella gestione di un'impresa. Negli ultimi 13 anni, circa 40 000 studenti hanno fondato imprese da loro gestite e sperimentato situazioni reali di lavoro imprenditoriale.

¹¹ www.juniorprojekt.de.

In **Italia**, nell'ambito del programma SIMULIMPRESA (membro di European — Pen International), circa 400 scuole stanno offrendo opportunità di formazione imprenditoriale mediante le imprese di praticantato. L'impresa di praticantato consiste in un'azienda simulata che rispecchia il funzionamento di un'impresa realmente esistente che funge da sponsor. In un autentico ufficio, gli studenti si impegnano nella simulazione di transazioni commerciali con altre imprese di praticantato di tutto il mondo in una rete chiusa, in cui possono essere simulate tutte le attività e le abitudini della normale gestione aziendale e del commercio. Ciascuna impresa di praticantato acquista, produce e vende una specifica gamma di prodotti in un mercato fittizio. In Italia esistono diverse tipologie di imprese di praticantato specializzate in tre aree: amministrazione, gestione e finanza; turismo; industria.

In generale, tuttavia, sembra esistere un **divario** tra i metodi di insegnamento considerati più efficaci per favorire l'imprenditorialità nell'istruzione professionale e quelli che vengono attualmente impiegati.

Una spiegazione può essere ricondotta al fatto che non tutti gli insegnanti scelgono o sono in grado di utilizzare metodi d'insegnamento attivo. Gli educatori dovrebbero comportarsi più come istruttori o mediatori per gli studenti che come insegnanti che impartiscono semplicemente lezioni.

Un ulteriore problema è legato alla mancanza di un metodo di lavoro interdisciplinare su progetti concreti. Vengono vanificate delle opportunità nel momento in cui gli insegnanti preferiscono focalizzare l'attenzione sui corsi da loro impartiti piuttosto che confrontarsi con gli altri colleghi e proporre una maggiore integrazione con le altre materie di insegnamento.

3.1.2. Insegnanti ed educatori

Come spiegato precedentemente (sezione 2.1), la sfida più importante è fornire agli insegnanti le competenze adeguate per l'insegnamento dell'imprenditorialità. Si riscontra una carenza di competenze specifiche nel personale docente.

L'attuale situazione dimostra che la maggior parte degli insegnanti non è stata formata all'imprenditorialità. Di conseguenza, essi possono essere ignari dell'adeguato approccio all'insegnamento dell'imprenditorialità. Gli insegnanti dovrebbero acquisire una migliore conoscenza dell'educazione all'imprenditorialità, nonché della relativa gamma di obiettivi, metodi e contenuti. È necessario investire maggiormente in formazione, seminari e workshop per il personale docente, nonché diffondere la comprensione dei diversi modi e metodi per sostenere la mentalità imprenditoriale.

Sebbene sia attribuita la massima importanza alla formazione iniziale e complementare degli insegnanti, l'insegnamento dell'imprenditorialità non è ancora incluso sistematicamente nei programmi di formazione per educatori; può risultare inoltre problematico coinvolgere gli istituti per gli insegnanti.

In molti casi, la formazione imprenditoriale sul lavoro è impartita da organizzazioni esterne che forniscono i programmi alle scuole. Per esempio, da una valutazione realizzata dall'istituto di ricerca della Norvegia dell'est si evince che l'80 % della formazione "sul posto di lavoro" viene erogata dalla ONG *JA-YE Norvegia*. Circa 2 000 insegnanti hanno partecipato a tale formazione nel periodo 2007/2008.

È importante che gli insegnanti passino per lo stesso processo di apprendimento che impiegheranno con i propri studenti, per esempio, elaborando un'idea e sviluppandola,

riferendo in merito a quanto appreso, valutando le competenze e le conoscenze sviluppate, nonché facendo una valutazione dell'intero processo.

La formazione degli insegnanti deve sviluppare le competenze specifiche necessarie per l'insegnamento dell'imprenditorialità come:

a) Competenze per la gestione dei progetti

L'essenza dell'educazione all'imprenditorialità consiste nell'elaborazione e nella gestione di un progetto da parte degli studenti. Gli insegnanti necessitano delle competenze per sostenere gli studenti durante tutto il processo che include: la pianificazione e l'elaborazione del progetto (stabilire gli obiettivi, identificare le necessità specifiche e le modalità per svilupparlo, ecc.); prevedere i bisogni degli studenti in ciascuno stadio del progetto; stabilire scopi e obiettivi individuali durante il progetto; realizzare la valutazione finale.

b) Competenze pedagogiche

L'enfasi è posta sugli approcci didattici che incoraggiano l'apprendimento: agendo; scambiando; sperimentando; rischiando e commettendo errori "positivi"; risolvendo i problemi in maniera creativa; fornendo riscontri attraverso l'interazione sociale; drammatizzando e recitando un ruolo; esplorando i modelli di ruolo nonché interagendo con il mondo esterno/adulto.

Tutto ciò implica che l'insegnante si ritrova a suggerire e guidare gli studenti, piuttosto che a dare loro istruzioni, a porre domande "aperte" che non necessariamente conducono a una risposta corretta, ad apprendere insieme agli studenti, ad aiutarli a risolvere conflitti e difficoltà che possono sorgere, nonché a persuadere gli studenti ad affrontare situazioni a cui potrebbero inizialmente resistere o sfuggire.

c) Competenze personali

Molto del successo del processo di facilitazione dipende da un ventaglio di competenze comunicative, ivi compresa quella dell'ascolto attivo, l'abilità a negoziare e a collaborare in squadra con gli altri colleghi, di creare un ambiente di apprendimento in cui gli studenti possono aprirsi ed essere franchi, nonché sentirsi fiduciosi e sicuri.

Il modo più efficace per garantire una competenza adeguata e aggiornata degli insegnanti in tale settore è di fare dell'imprenditorialità una parte obbligatoria della formazione degli insegnanti. Inoltre, è importante offrire corsi complementari rivolti agli insegnanti che hanno già completato la formazione iniziale.

A **Cipro**, la formazione iniziale degli insegnanti sulle modalità di insegnamento dell'imprenditorialità nell'istruzione professionale è obbligatoria. Inoltre, tutti gli insegnanti nell'ambito dell'istruzione professionale devono frequentare seminari in servizio su tale argomento organizzati dall'istituto pedagogico di Cipro.

In **Austria**, a Kitzbühel, è stata fondata un'università estiva per l'educazione all'imprenditorialità ("laboratorio per le idee"). Attraverso esercizi pratici, gli insegnanti apprendono a conoscere gli strumenti e la metodologia per l'insegnamento dell'imprenditorialità sia nelle materie economiche che in quelle generali. Tale iniziativa è sostenuta dalla gamma di attori provenienti dal settore pubblico e privato, ivi compreso il ministero federale dell'Istruzione, delle arti e della cultura.

In **Romania**, il ministero dell'Istruzione, della ricerca e dell'innovazione e il ministero austriaco federale dell'Istruzione, delle arti e della cultura hanno cooperato alla formazione di 500 insegnanti sull'utilizzo del metodo delle "imprese di praticantato" con i loro studenti. A partire dal 2008, con il sostegno del Fondo sociale europeo, altri 600 insegnanti provenienti da 280 scuole di IFP sono stati formati sull'uso dei metodi di apprendimento innovativi e sull'elaborazione del materiale di insegnamento e apprendimento per l'istruzione imprenditoriale.

3.1.3. Cooperazione scuola-impresa

Per un insegnante può risultare difficile dare agli studenti un assaggio di imprenditorialità. L'apertura delle scuole al mondo esterno permette di affrontare tale problema invitando esperti esterni — come professionisti e imprenditori — a partecipare all'insegnamento. In questo senso, è consigliabile invitare in classe i giovani imprenditori che, in passato, hanno frequentato la stessa scuola, in modo tale che gli studenti possano facilmente identificarsi con loro: "se lui/lei può farlo, posso farlo anche io".

La cooperazione tra istituti professionali e imprese sembra generalmente ben consolidata, sebbene i buoni risultati dipendano sovente dalla singola iniziativa delle scuole e degli insegnanti.

Nel Regno Unito, praticamente in ogni zona dell'**Inghilterra**, vi sono enti (Education Business Partnerships) che coordinano la collaborazione tra istruzione e imprese al fine di aiutare le scuole a lavorare con i datori di lavoro. Si stima che, ogni anno, tali enti collaborino con oltre 300 000 datori di lavoro. Ogni anno, in Inghilterra, si organizzano approssimativamente 550 000 tirocini per gli studenti dai 14 ai 16 anni come parte del loro percorso formativo legato al mondo del lavoro.

Secondo gli esperti, una delle maggiori difficoltà consiste nel coinvolgere le piccole e le micro imprese nelle attività scolastiche. Le piccole imprese non hanno abbastanza tempo da dedicare ai tirocini degli studenti presso l'azienda o ritengono di non trarre alcun beneficio dalla cooperazione con le scuole.

Pertanto, malgrado l'interesse e la buona volontà di molti insegnanti e imprenditori ad impegnarsi in attività di collaborazione, continuano ad esistere ostacoli da superare come:

- il vasto numero di compiti diversi che il personale delle piccole imprese deve svolgere, che lascia poco spazio al coinvolgimento con le scuole;
- la mancanza di reciproca conoscenza e di comprensione delle priorità di ciascuno e delle attività in cui ogni parte è coinvolta quotidianamente;
- una possibile mancanza di fiducia derivante da quanto sopra;
- le differenze di orario/ore di lavoro;
- l'assenza di un punto di contatto principale nella scuola.

In alcuni casi, un altro ostacolo è costituito dal fatto che gli insegnanti non sono autorizzati a lavorare in settori extrascolastici. Si dovrebbero concedere agli insegnanti periodi flessibili di formazione all'interno delle aziende.

La cooperazione con le imprese è di norma ben consolidata in quei paesi dove vige un "sistema duale" di formazione nelle scuole e nelle imprese. Nel sistema duale (per esempio in

Austria, Germania e Danimarca) le imprese sono direttamente coinvolte nella formazione degli studenti attraverso i tirocini che, in molti casi, possono avere una dimensione innovativa, imprenditoriale o "intraprenditoriale".

In **Austria**, i programmi scolastici quadro delle scuole e degli istituti di IFP e delle scuole professionali a tempo parziale sono strettamente connessi al profilo occupazionale e alla descrizione delle relative competenze. Esperti provenienti da enti diversi (ministero, scuole e parti sociali) discutono insieme e redigono il piano di studi. Il progetto di piano di studi viene in seguito inviato a tutte le parti interessate per raccogliere i rispettivi pareri. Al termine di tale processo, il ministro dell'Istruzione, delle arti e della cultura elabora il programma quadro di studi.

La formazione in apprendistato potrebbe essere considerata come un buon modello per la cooperazione a più livelli: i formatori aziendali incontrano gli insegnanti per esaminare la specifica situazione degli apprendisti, mentre le imprese trattano con le scuole per garantire una coerenza tra la formazione aziendale e il programma di studio scolastico.

Oltre ai regolari periodi di tirocinio in un'azienda, i partenariati formalizzati tra scuole di IFP e imprese sembrano costituire un efficiente modo di cooperazione per sviluppare una mentalità imprenditoriale tra gli studenti, a vantaggio di tutte le parti. I partenariati possono contenere molti elementi differenti, tutti destinati a facilitare e ad accrescere la cooperazione che potrebbe contribuire — non solo indirettamente ma anche direttamente — a sviluppare la competenza imprenditoriale dello studente. Tali partenariati potrebbero, per esempio, implicare quanto segue:

- l'impresa fornisce insegnanti ospiti alla scuola di IFP — in cooperazione con il corpo docente;
- l'impresa fornisce problemi reali, relativi alla prassi che possono essere impiegati nelle assegnazioni e nei progetti dello studente;
- l'impresa garantisce che lo studente riceva una visione approfondita del settore e del suo funzionamento visitando l'azienda, seguendo da vicino un responsabile, partecipando alle fiere, ecc.

Un esempio concreto di partenariato stretto è fornito dal **Køge Business College**¹² (**Danimarca**). In questo istituto, gli studenti concludono il proprio percorso di istruzione portando avanti un progetto pratico in impresa per il quale cooperano l'azienda e la scuola. Partendo da un problema reale, lo studente può dimostrare le proprie capacità imprenditoriali e pensare creativamente giungendo a una soluzione o a un prodotto che soddisfa le esigenze aziendali. Prima di cominciare, lo studente prepara una descrizione del progetto che deve essere approvata congiuntamente dall'impresa e dalla scuola. Questo esame finale basato su eventi può essere svolto individualmente o in gruppi.

Nella città di **Cagliari (Italia)**, *La Città dell'Impresa* è un luogo di incontro finalizzato a stimolare la creatività e a diffondere una cultura imprenditoriale. Essa è divisa in tre sezioni: la fiera, lo stabilimento e l'accademia. La mostra è un sentiero multimediale interattivo in cui i giovani possono conoscere i mercati locali emergenti, testare le proprie abilità imprenditoriali e ricevere consigli pratici. Dopo la parte virtuale, vi è un'area reale, la fabbrica, dove gli esperti del settore forniscono consulenza e consigli pratici, aiutano a esaminare la fattibilità delle idee avanzate dai potenziali imprenditori e consigliano i modi migliori per realizzarle.

¹² www.kogebusinesscollege.com

3.2. Valutazione della qualità, dei risultati e dell'impatto

Esistono svariati modi per valutare la **qualità** e i **risultati** dei programmi e delle attività d'imprenditorialità nell'istruzione e formazione professionale, per esempio:

- raccogliendo le opinioni degli alunni partecipanti al programma e delle altre parti interessate;
- rilevando le misure dell'impatto, per es. misurando le competenze e le intenzioni imprenditoriali prima e dopo la partecipazione al programma.

L'**impatto sul lungo termine** può essere altresì valutato, per esempio, misurando il numero di studenti che, dopo aver partecipato a programmi o ad attività d'imprenditorialità, sono diventati in seguito degli imprenditori. Tuttavia, quello dell'avvio di un'impresa è soltanto uno della gamma di possibili risultati dell'educazione all'imprenditorialità. Per questo motivo la valutazione dell'impatto sul lungo termine potrebbe anche esaminare altri indicatori come le attività imprenditoriali all'interno di un'azienda ("intraprenditorialità") o la qualità e il grado di occupazione.

In realtà, è necessario coordinare la ricerca collegando le valutazioni a **breve termine** delle esperienze dei singoli nelle scuole, le indicazioni a **medio termine** su come cambiano gli atteggiamenti e le intenzioni così come le valutazioni a **lungo termine** della qualità e del livello di occupazione nonché del risultato netto dell'avvio di imprese e dei tassi di sopravvivenza.

La valutazione della qualità dei programmi e delle attività dovrebbe includere procedure interne, autovalutazione, un controllo esterno e indipendente nonché misurare:

- competenze imprenditoriali generali; creatività, capacità di avanzare idee innovative, curiosità, capacità di lavorare in squadra, fiducia in sé stessi, *leadership*, atteggiamento proattivo, propensione al rischio, abilità a risolvere problemi, responsabilità, ecc.;
- specifiche competenze imprenditoriali: la conoscenza e le capacità di comprendere cosa deve essere fatto per avviare e gestire una nuova impresa; la capacità di elaborazione di un buon piano aziendale; l'abilità a cogliere le opportunità; una comprensione dei metodi di produzione, la conoscenza della finanza, ecc.;
- atteggiamenti: quanti studenti considerano il lavoro autonomo come possibile scelta professionale?

Tali abilità, competenze e attitudini dovrebbero essere preferibilmente valutate **sia prima che dopo la partecipazione degli studenti** al programma. Ciò può essere realizzato attraverso:

- autovalutazione;
- colloqui;
- valutazioni di gruppo e gruppi di discussione;
- questionari di valutazione;
- prove e giochi di simulazione, ecc.

L'autovalutazione dovrebbe essere effettuata da tre gruppi: studenti, insegnanti e direzione scolastica, al fine di determinare il grado di soddisfazione dei tre gruppi in relazione all'esperienza. Anche la percezione dell'industria e dei datori di lavoro — in particolare di quelli coinvolti nel programma — dovrebbe essere presa in considerazione.

I programmi e le attività dovrebbero essere valutati regolarmente in quanto parte del programma e non come una singola esercitazione. Il risultato della valutazione (insegnamenti appresi) dovrebbe essere incluso nella successiva fase di attività.

Un modo per valutare l'impatto al lungo termine sarà quello di scoprire quanti studenti che hanno partecipato ai programmi o alle attività di imprenditorialità siano diventati imprenditori dopo 5 o 10 anni.

Ciò implicherà sia l'invio di questionari agli ex studenti dei programmi di imprenditorialità per verificare se hanno avviato una propria azienda (o se invece sono impiegati e utilizzano comunque le abilità imprenditoriali acquisite), sia la regolare raccolta dei riscontri degli alunni-imprenditori attraverso una stretta collaborazione con questi ultimi. Il numero di alunni-imprenditori può costituire un buon indicatore se una banca dati permetterà di ottenere oggettivamente tali informazioni. Tuttavia, nella maggioranza dei casi, tali informazioni vengono attualmente raccolte su iniziativa delle scuole tramite contatto personale.

Esistono ancora altre sfide da affrontare nella valutazione dell'impatto dei programmi e delle attività di imprenditorialità nelle scuole in termini di creazione di nuove attività commerciali. Queste ultime sono connesse a:

- la grande varietà di obiettivi e di metodi di trasmissione dell'educazione all'imprenditorialità;
- la difficoltà incontrata nell'isolare gli effetti dei programmi di istruzione imprenditoriale dagli altri risultati educativi e da tutti gli altri fattori (economici, amministrativi, ecc.) che influenzano l'imprenditorialità e la creazione di imprese a livello nazionale o regionale;
- la lunga catena esistente tra l'intervento e i risultati attesi, quando si tenta di collegare la partecipazione dello studente all'istruzione imprenditoriale nelle scuole secondarie a una maggiore possibilità di avviare un'impresa all'età di 25 o 30 anni.

4. FATTORI DI SUCCESSO, RISCHI E OSTACOLI

4.1. Fattori di successo e buone prassi nell'impartire l'educazione all'imprenditorialità

È stato chiesto ai membri del gruppo di esperti di identificare una serie di **elementi chiave** per l'efficacia e il successo dell'insegnamento dell'imprenditorialità. Tali elementi vengono proposti come indicatori generali di **buone prassi**.

Indicatori di buone prassi per l'educazione all'imprenditorialità nelle scuole professionali¹³

- 1) Il programma o l'attività hanno obiettivi ben definiti e opportuni strumenti di misurazione dei risultati. Vengono regolarmente valutati e ricevono riscontri positivi da parte degli studenti. I risultati delle valutazioni vengono continuamente inseriti nel processo di sviluppo.
- 2) Esiste un buon equilibrio tra teoria e pratica: il programma o l'attività sono orientati all'azione e si basano sull'esperienza e sulla realizzazione di progetti. Essi mirano a migliorare le competenze degli studenti a lavorare in gruppo, a sviluppare e a utilizzare le reti, a risolvere i problemi e ad individuare le opportunità. Gli studenti sono attivamente coinvolti nel processo di apprendimento e responsabili della propria istruzione.
- 3) Il programma o l'attività sono adattati all'ambiente di apprendimento degli studenti e ai loro ambiti di studio specifici.
- 4) L'istituzione ha legami esterni con le imprese, con professionisti d'impresa, managers e giovani imprenditori, nonché con la comunità locale. Gli imprenditori sono coinvolti nel processo di apprendimento.
- 5) Gli studenti sono coinvolti in situazioni lavorative reali e incoraggiati a partecipare alle attività extracurricolari. Vengono organizzati eventi esterni, attività e concorsi.
- 6) Gli insegnanti sono debitamente qualificati in imprenditorialità (grazie all'esperienza acquisita nel mondo delle imprese e/o alla partecipazione a corsi di formazione) e utilizzano materiali didattici e conoscenze aggiornati.
- 7) Il programma o l'attività stimolano gli studenti e gli insegnanti a guardare oltre i confini del proprio ambiente scolastico (per esempio attraverso lo scambio di esperienze e idee con altre scuole e con studenti provenienti da altri paesi o con una formazione tecnica diversa).

¹³ Indicatori simili sono stati definiti in esercizi precedenti con il coinvolgimento di esperti nazionali a livello europeo, per es. la relazione del gruppo di esperti *Mini imprese nell'insegnamento secondario* (direzione generale per le Imprese e l'industria, settembre 2005), disponibile al seguente indirizzo: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/education-training-entrepreneurship/index_en.htm.

8) Il programma o l'attività fanno parte di un sistema più ampio: dopo aver partecipato al programma, gli studenti sono seguiti e indirizzati verso i meccanismi di sostegno appropriati, se desiderano avviare un'attività.

L'elenco non include i **fattori esterni**, cioè il contesto globale nel quale sono realizzati i programmi e le attività, come ad esempio il sostegno da parte delle autorità pubbliche. Tali fattori sono trattati in altre sezioni della presente relazione, in maniera particolare nella sezione 6.

4.2. Rischi e ostacoli

È stato chiesto ai membri del gruppo di esperti di identificare i principali **rischi** e **ostacoli** alla promozione e offerta di programmi di imprenditorialità nell'istruzione professionale.

Nel seguente elenco, i rischi e gli ostacoli sono divisi in tre categorie generali, che mostrano i livelli in cui è necessario agire.

Contesto politico:

- mancanza di dialogo e cooperazione tra i diversi dipartimenti dell'amministrazione pubblica che dovrebbero avere la responsabilità delle politiche e delle azioni in materia di educazione all'imprenditorialità;
- mancanza di una strategia o di un piano nazionale per l'attuazione dell'educazione all'imprenditorialità che includa tutte le parti interessate (pubbliche e private) con il conseguente risultato che gli studenti non hanno il diritto di scegliere tale tipo di formazione;
- assenza di un sistema istituzionale valido e coerente; le iniziative sono fondate sugli sforzi dei singoli e prive di garanzie di continuità in caso di cambiamento di governo;
- l'imprenditorialità non è integrata nel programma di studio professionale; i ministeri dell'Istruzione non sostengono tale tipo di istruzione (anche se i ministeri dell'Economia/Industria e altri hanno reso l'imprenditorialità una priorità); mancato riconoscimento dell'istruzione imprenditoriale e assenza di cooperazione con partner importanti (tra cui le associazioni imprenditoriali e le ONG);
- a volte l'unico obiettivo percepito degli studi di IFP è quello di fornire ai lavoratori le capacità tecniche, senza sviluppare abilità interpersonali e imprenditoriali generalmente applicabili;
- insufficiente grado di cooperazione tra le parti interessate a livello regionale;
- presenza di ostacoli legislativi o burocratici che impediscono di rendere ampiamente disponibili tali programmi (per esempio ostacoli relativi alla tassazione delle mini-imprese gestite da studenti).

Sostegno per le scuole:

- mancanza di coordinamento per l'assenza di un'unica struttura di sostegno e la frammentazione delle risorse finanziarie;
- assenza o mancanza di continuità di fondi e risorse;
- scarsa diffusione delle informazioni nelle scuole;
- debole cooperazione istituzionale tra il sistema di istruzione formale e il mercato del lavoro.

Ostacoli e rischi per scuole ed educatori:

- mancanza di sostegno da parte della direzione scolastica e della comunità locale;
- riluttanza degli insegnanti e della direzione scolastica a introdurre programmi di imprenditorialità;
- confusione dei programmi di imprenditorialità con i programmi gestionali;
- difficoltà incontrata dagli insegnanti nel rendere l'istruzione imprenditoriale importante per gli studenti;
- mancanza di competenze e conoscenze da parte degli insegnanti; la conoscenza di alcuni insegnanti è solo teorica e, conseguentemente, anche il programma è troppo teorico (accademico); enfasi posta sulla conoscenza teorica degli insegnanti piuttosto che sullo sviluppo delle capacità imprenditoriali;
- gli insegnanti non sono formati per l'educazione all'imprenditorialità;
- mancanza di orientamento professionale e di attività di assistenza;
- l'ambiente di apprendimento non è imprenditoriale;
- difficoltà a quantificare i risultati dell'educazione all'imprenditorialità nonché mancanza di esperienza nella misurazione e nella valutazione dei risultati;
- isolamento dell'ambiente scolastico e carenza di legami con imprenditori locali;
- l'imprenditorialità è un settore o corso separato e non è altrimenti connesso o intrecciato con l'istruzione e la formazione professionali;
- l'imprenditorialità è meramente considerata un corso che termina con una votazione piuttosto che un modo di pensare o un'attitudine permanenti;
- mancanza d'impegno temporale (e del personale), nonché crescente concorrenza con le altre attività;
- gli imprenditori, i professionisti e i manager non sono disponibili come volontari: reclutare, formare e sostenere un ampio numero di volontari comporta il dispiegamento di molte risorse; inoltre, nella congiuntura attuale, quella del volontariato aziendale può diventare una pratica meno diffusa.

5. ALCUNI ESEMPI DI BUONE PRASSI

Questa sezione fornisce esempi di possibili approcci e metodi che possono essere utilizzati nell'insegnamento e nella divulgazione dell'imprenditorialità nell'ambito dell'istruzione professionale, come proposto dai membri del gruppo di esperti.

Questi esempi rivelano una diversità di obiettivi, scopi, metodi e soluzioni. Essi sono proposti in questa sede perché rappresentano una selezione significativa di casi diversi e non perché sono i migliori in Europa (un elenco completo degli esempi di buone prassi sarebbe molto più lungo).

2) Il certificato delle competenze dell'imprenditore (Austria)

Il certificato delle competenze dell'imprenditore è una qualifica aggiuntiva che rafforza le conoscenze economiche e le competenze imprenditoriali. Oltre a trasmettere solide conoscenze economiche, il certificato delle competenze dell'imprenditore agisce sulle caratteristiche personali. Ha lo scopo di promuovere un atteggiamento positivo nei confronti del settore economico e di incoraggiare i comportamenti imprenditoriali tra i giovani qualificati. Inoltre, è finalizzato a sviluppare abilità di avviamento attraverso un metodo moderno e orientato alla pratica. Scopo del certificato è considerare l'avviamento di un'impresa come una prospettiva allettante per la propria carriera professionale. Giacché conduce a ottenere un certificato, il presente programma rappresenta un'ulteriore risorsa per la manodopera qualificata.

Originariamente rivolto agli studenti delle scuole accademiche secondarie superiori, il certificato delle competenze dell'imprenditore si sta diffondendo nelle scuole professionali dove gli studenti completano la propria formazione teorica in parallelo al tirocinio nelle aziende. Nel 2008, il numero di certificati conferiti è stato di 12 055.

Il certificato delle competenze dell'imprenditore è stato istituito in Austria dalle camere economiche federali, che ne hanno inoltre elaborato il programma di studio e il contenuto. Il contenuto viene corretto e valutato regolarmente. Le camere economiche federali austriache offrono la formazione agli insegnanti in cooperazione con gli istituti regionali di formazione per insegnanti. Questa ulteriore qualifica garantisce qualità e sostenibilità costanti.

2) Il centro di conoscenze "*Competento*" (Belgio)

Questa importante iniziativa, sviluppata nelle Fiandre, prevede due principali linee d'azione:

Un *centro virtuale di conoscenze*¹⁴ con un'ampia banca dati sui materiali (documenti sulle politiche e relazioni relative alla ricerca; modelli, metodi e materiale didattico; nonché strumenti di valutazione delle competenze imprenditoriali), iniziative, informazioni, eventi e competizioni.

Il centro virtuale di conoscenze è una singola piattaforma per diffondere tra gli insegnanti ogni tipo di materiale sull'educazione all'imprenditorialità. Esso costituisce una piattaforma di scambio tra supervisori pedagogici, insegnanti ed educatori, formatori di specifici corsi e rappresentanti aziendali che sono sicuramente degli intermediari ideali.

¹⁴ www.competento.be.

La *settimana della classe imprenditoriale* intende mettere in evidenza le azioni sull'imprenditorialità nelle scuole e nei centri di formazione per una settimana. Esiste un volantino per attrarre i partecipanti. Il tema del 2009 è creatività e innovazione.

Tutte le idee e le iniziative creative e innovative ottengono una stessa opportunità di essere conosciute dal pubblico destinatario. Vengono contattati tutti i partner dell'istruzione e della formazione così che vi sia un ampio sostegno per il trasferimento di nuove informazioni e lo scambio di conoscenze, nonché di esperienze concernenti le competenze imprenditoriali e l'imprenditorialità.

Prima della creazione del sito Web di *Competento*, la vasta gamma di metodi e di iniziative era frammentata e confondeva l'utente. La banca dati *Competento* fornisce una visione d'insieme sulle opzioni per la promozione dello spirito imprenditoriale e delle competenze nelle Fiandre, nonché di molte iniziative internazionali. Le buone prassi vengono diffuse attraverso il sito Web *Competento*. Ogni individuo che cerca degli esempi li trova tutti raccolti in un unico sito. Insegnanti, formatori e altre persone coinvolte nell'istruzione possono abbonarsi alla newsletter per essere informati sulle nuove attività.

3) Progetto congiunto del ministero dell'Economia e dell'energia e Junior Achievement (Bulgaria)

Quello di sviluppare centri di imprenditorialità nelle scuole professionali — e promuovere lo spirito e le competenze imprenditoriali tra gli studenti provenienti da tali scuole — è un progetto congiunto elaborato dal ministero dell'Economia e dell'energia insieme al Junior Achievement in Bulgaria. Quattro di questi centri sono stati istituiti in quattro settori industriali diversi (architettura ed edilizia; alimentazione e tecnologie alimentari; settore tessile e dell'abbigliamento; silvicoltura e lavorazione del legno). Come parte del progetto, gli studenti creano una mini-impresa (tre per scuola), la fanno funzionare e la gestiscono per un anno; il corso è facoltativo ed è disponibile per tutti gli studenti dall'11° grado (è stato approvato dal ministero dell'Istruzione e della scienza). Al fine di sostenere il lancio e fornire esperienza pratica, viene istituito un circolo delle imprese costituito da rappresentanti della locale comunità delle imprese e da esperti provenienti dal relativo settore industriale. Gli studenti, le scuole e la comunità locale cooperano per organizzare e promuovere eventi quali fiere, concorsi e progetti congiunti.

Questo modello è stato accolto molto favorevolmente, in quanto partenariato pubblico-privato sostenibile che coinvolge attivamente la comunità delle imprese ed è per molti aspetti innovativo. In primo luogo, il coinvolgimento degli studenti aumenta la consapevolezza e il sostegno per la promozione dell'imprenditorialità nelle comunità locali. In secondo luogo, crea un legame tra il reale posto di lavoro e l'istruzione e orienta quest'ultima al mercato, sviluppando, cioè, le nuove competenze necessarie per l'economia globalizzata. In terzo luogo, l'insegnante agisce come un consulente (mentore) e vengono adottati metodi di apprendimento non tradizionali.

4) Progetto FSE "Sviluppare studi sull'imprenditorialità" (Estonia)

Questo progetto è stato lanciato — con il sostegno finanziario del Fondo sociale europeo (FSE) — dalla Fondazione "Innove" e da partner (sei scuole professionali e la camera del Commercio e dell'industria estone) nel periodo compreso tra settembre 2005 e agosto 2008.

Esso si è concluso con l'elaborazione di tre nuovi moduli di imprenditorialità che possono essere adattati a diversi programmi di studio di IFP:

- un *modulo di base* di 40 ore, rivolto agli studenti delle scuole professionali successivo all'istruzione di base;
- un *modulo sull'imprenditorialità* di 40 ore per gli studenti dei corsi di istruzione professionale post-secondaria;
- un *modulo facoltativo* di 80 ore: valutazione del rendimento aziendale e gestione delle sfide imprenditoriali rivolto a studenti di corsi di istruzione professionale secondaria.

Il *modulo di base* è concepito per sviluppare negli studenti la comprensione dell'economia di mercato e del mondo del lavoro, per introdurre la ricerca di una professione, la logica di funzionamento delle imprese e i principi per avviare e gestire un'azienda.

Il *modulo sull'imprenditorialità* verte sull'ambiente imprenditoriale in Estonia, sulla creazione di imprese e sulle attività d'impresa. L'attività d'impresa offre agli studenti l'opportunità di mettere in pratica le conoscenze e le abilità apprese — gli studenti devono pianificare, creare e gestire la propria attività aziendale, nonché presentare una relazione d'impresa relativa a tale attività.

Il *modulo facoltativo* verte sulla valutazione del rendimento aziendale e sulla gestione delle sfide imprenditoriali. Ciò include peraltro le attività di impresa. I metodi di insegnamento suggeriti sono il brainstorming, il lavoro di squadra, il metodo dei casi, l'apprendimento basato su progetti e compiti individuali.

Nei nuovi moduli sono stati creati specifici materiali di studio, manuali per insegnanti e guide per l'utente sull'apprendimento basato sui progetti che sono stati poi consegnati alle scuole pilota nel periodo di svolgimento del progetto. Anche le simulazioni, i video e il loro utilizzo hanno costituito importanti componenti del progetto. Tra queste ultime vi sono la simulazione "Pizzeria"¹⁵ (gestione di una pizzeria) e un video intervista agli imprenditori.

5) Diploma professionale di parrucchiere (Francia)

In Francia, i programmi offerti dal sistema di istruzione pubblica includono parti concernenti la mentalità imprenditoriale e l'avvio di aziende in particolar modo in quei determinati settori in cui i titolari di un diploma possono diventare direttori o dirigenti d'azienda.

Il diploma professionale in "Parrucchiere" cerca di sviluppare la serie di competenze necessarie per creare, acquistare o prendere in gestione un negozio di parrucchiere. Tra le competenze vi sono la capacità di condurre un'impresa, l'amministrazione e la contabilità, nonché la gestione del personale. L'insegnamento mira a sviluppare le competenze analitiche, operative e comportamentali.

Le competenze da acquisire riguardano:

- l'analisi dell'ambiente economico e del mercato dei parrucchieri;
- la scelta di una forma di commercio e di una forma giuridica;
- l'acquisizione e il finanziamento di un'attività commerciale;
- l'elaborazione di un piano aziendale;
- decisioni sulle politiche di investimento;

¹⁵ www.pizzeria.ee.

- selezione dei fornitori;
- padronanza della comunicazione commerciale;
- analisi dei costi e dei prezzi;
- contabilità;
- gestione del lavoro;
- reclutamento del personale;
- motivazione del personale.

6) Imprese di praticantato nelle scuole (Slovenia)

Le imprese di praticantato forniscono agli studenti un quadro della complessa struttura e del processo aziendale delle imprese reali. Esistono due principali risultati di apprendimento: gli studenti ricevono una panoramica sulle modalità di funzionamento di un'impresa e sviluppano abilità e atteggiamenti imprenditoriali.

Nelle scuole per il commercio le imprese di praticantato costituiscono parte del programma di studio. Come le imprese reali, le imprese di praticantato sono organizzate in vari dipartimenti quali la gestione del personale, il marketing, la contabilità, la logistica, ecc. Gli studenti lavorano in dipartimenti diversi. La formazione è pratica, interdisciplinare e finalizzata alla risoluzione di problemi. Così gli studenti acquisiscono la capacità di lavorare in squadra e di prendere decisioni e sviluppano un senso di responsabilità per il proprio operato. Inoltre, acquisiscono altre competenze imprenditoriali quali: l'abilità di negoziare, accettare i rischi nonché di pianificare e organizzare il proprio lavoro. Grazie a *Europen-Pen* (la rete europea di imprese di praticantato), gli studenti possono attivare partenariati internazionali con le imprese di praticantato di altri paesi.

Le imprese di praticantato sono state attivate in ogni scuola per il commercio appartenente al sistema di IFP in Slovenia. Nell'anno 2007/2008 sono state registrate 235 imprese di praticantato con 3 470 studenti.

7) Mini-imprese gestite da studenti e amministrazione fiscale (Norvegia)

Nel 2008, *JA-YE Norvegia* ha registrato 12 500 studenti in 2 500 mini-imprese nelle scuole secondarie superiori a significare che *JA-YE* raggiunge approssimativamente il 20 % di tutti gli studenti che lasciano l'istruzione secondaria superiore. Circa il 60–70 % degli studenti partecipanti provengono da corsi di formazione professionale. Inoltre, vengono nominati un'insegnante e un'autorità scolastica dell'anno.

Esiste un'ottima cooperazione tra l'amministrazione fiscale norvegese e *JA-YE Norvegia* sul programma relativo alle imprese gestite da studenti. In un determinato momento, gli studenti e gli insegnanti necessitano di avere informazioni sulle imposte, l'IVA, ecc. Tali informazioni vengono fornite dall'amministrazione fiscale su richiesta delle scuole. Il personale preposto alle questioni fiscali fornisce, inoltre, informazioni sull'economia sommersa e sui rischi di lavorare in una simile situazione. È inoltre previsto un premio per il migliore rendiconto finanziario redatto da una mini-impresa. Il premio è presentato dall'amministrazione fiscale. Infine, i manuali per le imprese gestite dagli studenti sulla contabilità e le norme nazionali contengono un capitolo dedicato alle mini-imprese. Tale cooperazione con le autorità fiscali ha risolto molti potenziali problemi giacché ha determinato la creazione di un quadro entro il quale le mini-imprese possono lavorare.

Dai risultati di alcuni studi emerge che l'educazione all'imprenditorialità, come il metodo delle mini-imprese, contribuisce a creare una cultura maggiormente imprenditoriale e gli studenti che hanno ricevuto tale tipo di istruzione hanno due volte più possibilità di diventare imprenditori nel corso della propria vita. Inoltre, gli studenti ottengono valutazioni più alte per le domande relative alla fiducia in sé stessi, alle capacità di cooperazione e alla motivazione scolastica.

8) Circoli "Make Your Mark" (Regno Unito)

È previsto un finanziamento del governo per una campagna nazionale di sensibilizzazione in materia di imprese e imprenditorialità. La campagna coordina le attività per sostenere le scuole e gli istituti intorno al mondo dell'impresa, ivi compreso il sostegno alle attività extracurricolari attraverso i circoli *Make Your Mark*.

I circoli *Make Your Mark* sono una rete nazionale di gruppi gestiti da studenti che si incontrano al di fuori dell'orario di lezione a scuola o presso l'istituto e che si concentrano su progetti di gestione di reali imprese. I circoli forniscono agli studenti una rete di coetanei intraprendenti di età compresa tra i 14 e i 19 anni. Lo scopo è di coadiuvare le scuole e gli istituti e fare in modo che i giovani possano sviluppare un pensiero imprenditoriale, assumersi dei rischi, sviluppare una fiducia in se stessi, applicare le conoscenze acquisite nel programma di studio nonché realizzare concretamente le proprie idee. Grazie a un intenso periodo di reclutamento nell'estate 2008, la rete consta attualmente di 484 membri (368 scuole e 116 istituti di istruzione superiore).

I principali vantaggi per i partecipanti sono i seguenti:

- accesso a materiali gratuiti e semplici, per es. la guida per avviare un circolo;
- un sito Web per soli membri in cui gli studenti e gli insegnanti possono scambiarsi idee;
- concorsi con premi in contanti per aiutare gli studenti a sviluppare le proprie idee (tenuti in ogni sessione);
- una regolare newsletter;
- una certificazione annuale per ogni membro del circolo;
- un invito a un evento di collegamento per i circoli nazionali;
- opportunità di ottenere il sostegno degli ambasciatori della campagna;

Il circolo *Make Your Mark* rappresenta un'opportunità per includere gli interessi dei giovani in una serie di aree differenti del programma di studio, ivi compresa la matematica, l'inglese, la cittadinanza, progettazione e tecnologia, nonché la gestione aziendale. Si tratta inoltre di un ottimo modo per coltivare il talento imprenditoriale e per incoraggiare gli adolescenti a realizzare le proprie idee.

I circoli *Make Your Mark* si sono dimostrati efficaci nel presentare alle scuole gli aspetti più generali dell'impresa — in maniera particolare, riguardanti l'accesso ai (giovani) imprenditori/ambasciatori, le possibilità di collegamento con altri soggetti aventi le stesse idee e la creazione di un meccanismo per permettere ai giovani di sviluppare le idee al di fuori della classe (nel proprio tempo libero).

6. COME PROCEDERE: UNA STRATEGIA PER L'EDUCAZIONE ALL'IMPRENDITORIALITÀ

6.1. Un quadro coerente per l'educazione all'imprenditorialità

Come primo passo di un approccio coerente è fondamentale istituire un comitato di direzione o di coordinamento per l'educazione all'imprenditorialità a livello nazionale o regionale con rappresentanti provenienti sia dal ministero dell'Istruzione che dal ministero dell'Economia e al quale partecipino altri servizi e organizzazioni pertinenti (comprese le associazioni di categoria e le ONG).

In **Norvegia**, tre ministeri partecipano a un gruppo di direzione e cooperano allo sviluppo del piano d'azione nazionale per l'imprenditorialità nell'istruzione. Il ministero dell'Istruzione è il partner principale.

In **Belgio**, il piano d'azione fiammingo per la scuola e l'imprenditorialità è gestito da un comitato direttivo che include rappresentanti del ministro e del ministero dell'Istruzione, del ministro e del ministero dell'Economia e di SYNTRA Fiandre (che fa capo al ministro del Lavoro). La regione vallona e la comunità di lingua tedesca hanno in atto iniziative affini.

Grazie a una stretta cooperazione tra tutte le parti coinvolte, lo sviluppo di atteggiamenti imprenditoriali dovrebbe divenire uno degli obiettivi fondamentali dell'istruzione. Tale obiettivo dovrebbe essere definito e riconosciuto nella politica dell'istruzione in generale, nonché specificatamente nel piano di studi degli istituti professionali e nei piani di sviluppo della formazione degli insegnanti.

Le soluzioni consistono nel definire una chiara strategia nazionale per la formazione imprenditoriale, con esiti condivisi e strumenti di misurazione dei risultati, nonché nell'assicurare che tutti coloro che hanno la responsabilità di attuare la strategia abbiano una chiara comprensione del ruolo che esercitano e degli obiettivi da raggiungere. Le reti e gli organismi responsabili dell'erogazione della formazione sono essenziali per contribuire ad attuare la strategia, sebbene le singole istituzioni debbano continuare ad avere l'autonomia e la flessibilità necessarie per conseguire la formazione imprenditoriale nella maniera più opportuna.

L'introduzione dell'imprenditorialità come obiettivo esplicito nel piano di studi sarà un chiaro segnale dell'importanza che essa riveste per ogni studente. Inoltre, ciò agevolerà gli insegnanti, che potranno dedicare ore di insegnamento a questa materia. Laddove l'imprenditorialità non è esplicitamente inserita nel piano di studi, accade spesso che gli insegnanti che desiderano partecipare ad attività imprenditoriali insieme ai propri studenti debbano preparare il tutto al di fuori dell'orario scolastico. Questo tipo di apprendimento deve essere legato al piano di studi e fruibile da tutti gli studenti e non deve dipendere dalla volontà individuale e dall'iniziativa di singoli insegnanti e di singole scuole. Alcuni esperti hanno sottolineato che sarà possibile coinvolgere la totalità degli studenti soltanto se l'imprenditorialità verrà introdotta come elemento obbligatorio nel piano di studi.

In **Danimarca** l'insegnamento dell'imprenditorialità è stato introdotto nel sistema di istruzione professionale nel 2007. È stato sottolineato che sia la formazione pratica che quella teorica dovrebbero essere finalizzate a fornire agli studenti le qualifiche generali e specifiche orientate a imprenditorialità, innovazione e all'avvio di un'azienda. Perciò, l'imprenditorialità costituisce un requisito in tutti i programmi di IFP e dovrebbe essere costantemente offerta agli studenti. Tale sviluppo ha rappresentato un grande cambiamento e fornito una spinta importante per l'insegnamento dell'imprenditorialità.

In **Polonia** i programmi di studio per ogni tipo di scuola secondaria e post-secondaria non universitaria includono la materia "imprenditorialità di base". La partecipazione alle lezioni di questa materia è obbligatoria. Inoltre, tutti gli standard professionali includono aspetti di imprenditorialità.

In **Spagna**, l'educazione all'imprenditorialità è inclusa nel programma di studio nazionale ed è obbligatoria per tutti i settori di IPF (tecnico, industriale, commerciale, ecc.), con un modulo specifico inserito nel programma di ogni diploma.

Attualmente si può osservare una tendenza generale allo spostamento dei programmi di studio nazionali dai contenuti alle competenze. Tale processo dovrà continuare: il rafforzamento dell'insegnamento e dell'apprendimento fondati sulle competenze facilitano l'inserimento dell'imprenditorialità nei programmi scolastici. L'inclusione dell'imprenditorialità negli standard nazionali applicabili all'IFP favorisce tale processo in quanto gli stessi devono essere considerati risultati concreti di apprendimento. In ogni caso, il programma di studio non dovrebbe essere troppo rigido per permettere agli insegnanti di prendere iniziative interdisciplinari e di organizzare attività pratiche.

6.2. Sostegno per le scuole e gli insegnanti

Le scuole necessitano di un maggiore sostegno per introdurre l'imprenditorialità nei programmi di IFP, per esempio attraverso: l'organizzazione e lo sviluppo di programmi e di strumenti per l'insegnamento; una sensibilizzazione della direzione scolastica; attività di consulenza per le scuole e gli insegnanti; la garanzia di una formazione iniziale e continua degli insegnanti; la promozione dei legami e della cooperazione tra le scuole e la comunità locale.

Per migliorare l'adozione delle attività facoltative nelle scuole, in **Belgio**, il governo vallone ha promosso un programma coordinato di circa 15 azioni certificate (dall'istruzione primaria all'università), raccomandato e promosso tra gli insegnanti da un gruppo specifico di "sensibilizzatori dello spirito imprenditoriale". Il gruppo si compone di insegnanti di materie non economiche (assistiti dalle proprie scuole per due anni) incaricati di convincere le scuole a introdurre le attività imprenditoriali nel loro programma o a sviluppare le proprie attività con una piccola sovvenzione pubblica. L'iniziativa è portata avanti dall'agenzia di sviluppo economico¹⁶.

¹⁶ Il presente progetto — denominato "Un gruppo di lavoratori che sensibilizzano all'imprenditorialità" — ha partecipato al Premio impresa europea, per la categoria promozione dell'imprenditorialità. Maggiori informazioni sono disponibili al seguente indirizzo:
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/european-enterprise-awards/index_en.htm.

Per quanto concerne i metodi di insegnamento, sembra che un approccio basato sui progetti sia senza dubbio il più efficace. I progetti permettono di coprire una serie di materie diverse in un contesto imprenditoriale. Un approccio imprenditoriale dovrebbe dunque pervadere la totalità dell'istruzione. Sempre più scuole stanno acquisendo consapevolezza dell'importanza di includere l'istruzione imprenditoriale nel programma di studio mediante il lavoro su progetti. La forza propulsiva e coordinativa di tali progetti potrebbe essere costituita da un insegnante responsabile dell'educazione all'imprenditorialità nelle scuole, con il sostegno della direzione scolastica. Il lavoro basato sui progetti dovrebbe diventare pratica ricorrente nelle scuole.

Al *Malta College of Arts, Science & Technology*, le mini-impresе sono gestite dagli studenti dei corsi di estetica e per parrucchieri. Con l'aiuto dei propri insegnanti, gli studenti offrono servizi alla comunità tre volte a settimana. Guidati e supervisionati dai loro tutor, essi fissano appuntamenti, servono la clientela, gestiscono la cassa e si occupano delle richieste dei clienti. Questa iniziativa si è rivelata un successo oltre che una fiorente attività commerciale.

Gli insegnanti devono avere competenze ed esperienza adeguate per insegnare l'imprenditorialità. Il modo migliore per garantire che ciò avvenga nel lungo termine consiste nell'includere l'insegnamento dell'imprenditorialità nei programmi obbligatori di formazione iniziale per insegnanti. Le colonne portanti di tale formazione dovrebbero essere innovazione e pensiero creativo: l'ambiente di apprendimento dovrebbe fare leva sul desiderio di sperimentazione dello studente. Gli insegnanti di IFP dovrebbero possedere conoscenze, nozioni e competenze relative all'imprenditorialità.

Gli insegnanti dovrebbero altresì avere la possibilità di partecipare allo sviluppo professionale continuo nel settore, così da garantire che le competenze acquisite non diventino obsolete. Tale sviluppo professionale potrebbe avvenire nelle scuole professionali come parte dell'apprendimento in servizio o, esternamente, con formatori con esperienza di educazione all'imprenditorialità. Anche gli imprenditori e i professionisti reali dovrebbero contribuire alla formazione degli insegnanti.

I requisiti in materia di qualifiche per gli insegnanti di IFP dovrebbero corrispondere alle reali necessità, mentre gli insegnanti di imprenditorialità dovrebbero ricevere un'adeguata formazione pratica. Attualmente, i requisiti sono eccessivamente incentrati sulla preparazione pedagogica e accademica. Idealmente, gli insegnanti dovrebbero sperimentare personalmente l'imprenditorialità. Gli insegnanti di imprenditorialità dovrebbero avere l'opportunità di svolgere tirocini presso aziende.

In **Francia**, è stato introdotto nel 2007 un nuovo approccio per formare gli insegnanti. Attualmente, ogni insegnante ha il dovere di conoscere il mondo dell'impresa e deve dimostrare le proprie conoscenze prima dell'assunzione. Durante la preparazione del concorso per l'insegnamento, ogni futuro insegnante deve svolgere un tirocinio della durata di almeno tre settimane presso un'azienda. In questa fase di preparazione, ogni futuro insegnante di una disciplina tecnica o professionale deve acquisire tre mesi di esperienza nella professione che insegnerà. Dopo la nomina, ogni insegnante di un "*lycée professionnel*", indipendentemente dalla propria disciplina, dovrà svolgere nel primo anno di specializzazione un ulteriore tirocinio di tre settimane presso un'azienda. Il tirocinio si concentra sui legami tra la scuola e l'impresa e termina con l'ideazione di strumenti pedagogici.

È senza dubbio importante avere a disposizione una serie di validi materiali di insegnamento e di strumenti adeguati. Gli insegnanti potrebbero essere informati delle risorse esistenti tramite svariati mezzi: mercati dell'informazione, siti Web e reti di apprendimento. Una buona fonte di sostegno potrebbe essere costituita da una banca dati in cui gli insegnanti descrivano le proprie esperienze con i programmi/attività di istruzione dell'imprenditorialità, nonché idee per progetti e iniziative creative. Oltre alle informazioni, gli insegnanti possono necessitare anche di orientamenti concernenti i migliori programmi o le migliori attività per loro e per le loro classi. Tale forma di sostegno potrebbe essere fornita da consulenti specializzati. Infine, anche l'offerta di riconoscimenti agli insegnanti che si sono dimostrati particolarmente impegnati nell'educazione all'imprenditorialità contribuirà a mantenere alte le loro motivazioni.

In **Belgio**, SYNTRA Fiandre — l'agenzia fiamminga per la formazione imprenditoriale — e altri partner gestiscono un "Infomarket" ogni due anni in cui gli insegnanti e i formatori possono trovare metodi e materiali per promuovere le competenze imprenditoriali nella propria classe. Gli insegnanti possono partecipare a seminari destinati a tutti i livelli di istruzione.

In **Svezia**, i comitati consultivi nazionali in materia di IFP partecipano allo sviluppo dell'istruzione professionale e dei programmi di formazione. Ciascuna scuola secondaria superiore che offra programmi di IFP possiede un comitato consultivo che partecipa alla pianificazione, offerta e valutazione dell'istruzione sia a livello locale che regionale.

In **Francia**, il concorso nazionale "iniziativa giovane", organizzato dal ministero dell'Istruzione, ogni anno premia i migliori progetti di impresa. Tale riconoscimento è finalizzato a stimolare la creatività e lo spirito imprenditoriale degli studenti selezionando i migliori progetti riguardanti l'avvio di un'impresa (virtuale o reale) realizzati da scuole secondarie professionali, tecniche e generali o da scuole di apprendistato, in ogni settore di studio.

6.3. Cooperazione con imprese e parti interessate

Il mondo imprenditoriale e la comunità locale più in generale necessitano di essere attivamente coinvolti nell'elaborazione di norme e programmi, nonché nell'offerta di istruzione e formazione pratica (integrando lavoro e apprendimento).

In **Estonia**, Estonia Imprese e la camera del Commercio e dell'industria estone hanno avviato una tavola rotonda sull'imprenditorialità nel 2008. Tutte le istituzioni (sia pubbliche che private) che hanno lavorato, fino a quel momento, in modo indipendente si sono unite per la prima volta. Come risultato della tavola rotonda, sarà elaborata una strategia per la promozione dell'istruzione imprenditoriale sulla base dell'accordo di cooperazione del 2007 tra il ministero degli Affari economici e le comunicazioni e il ministero dell'Istruzione e della ricerca.

I dirigenti scolastici dovrebbero prendere l'iniziativa di lavorare con il settore privato e con altre agenzie della comunità, nonché sostenere gli insegnanti nello sviluppo degli accordi di partenariato. I migliori esempi sono costituiti dalle scuole che hanno stretti legami con le imprese locali non solo per il tipo di "esperienza lavorativa" più tradizionale ma per aiutare

maggiormente gli insegnanti a trasmettere e a stimolare l'apprendimento imprenditoriale. Un "coordinatore d'impresa" nella scuola può svolgere un ruolo chiave in questo contesto.

Anche le organizzazioni senza scopo di lucro specializzate e le ONG con esperienza nell'offerta di programmi e attività di imprenditorialità alle scuole svolgono un ruolo importante, che dovrebbe essere maggiormente riconosciuto. Tali organizzazioni contribuiscono allo sviluppo del programma, alla formazione degli insegnanti, al coinvolgimento efficace del settore privato, nonché all'organizzazione di attività extracurricolari come i concorsi e altri eventi. In alcuni casi, potrebbe essere più vantaggioso per i ministeri dell'Istruzione certificare e sostenere un partner piuttosto che investire essi stessi nell'elaborazione di programmi. Parimenti, per le imprese potrebbe essere più vantaggioso impegnarsi con le scuole tramite un partner affidabile piuttosto che inserirsi da sole nel sistema.

Il governo del **Lussemburgo** ha lavorato con il settore imprenditoriale per istituire un'organizzazione senza scopo di lucro avente la missione di promuovere l'educazione all'imprenditorialità nelle scuole. Questa ONG (*asbl Jonk Entrepreneuren*), che è un membro della rete europea *JA-YE Europa*, gestisce vari programmi di istruzione professionale e, tra questi, il principale è costituito dal programma relativo alle imprese gestite da studenti.

6.4. Conclusioni

La responsabilità di sviluppare politiche di istruzione e formazione ricade ovviamente sui governi nazionali, regionali e locali. Tuttavia, in questo campo, un approccio europeo potrebbe contribuire a garantire un maggior coordinamento tra le politiche nazionali, a scambiare le migliori prassi ed esperienze nonché a monitorare i progressi realizzati. La valutazione delle politiche e delle misure esistenti contribuirà a raggiungere una migliore comprensione delle tendenze attuali nonché a fissare gli obiettivi da conseguire.

Per quanto riguarda i possibili indicatori di attività, essi possono comprendere: se l'educazione all'imprenditorialità sia inserita nella strategia di istruzione nazionale; se a questa attività venga dedicato del tempo nei programmi scolastici; se siano disponibili metodi basati su progetti; se gli attori principali nel campo siano impegnati come partner; quante scuole offrono questo tipo di programmi e attività e quanti studenti vi partecipano.

7. RACCOMANDAZIONI FINALI RIGUARDANTI LE AZIONI DA INTRAPRENDERE

Autorità pubbliche:

- 1) istituire un comitato direttivo nazionale per l'educazione all'imprenditorialità, che includa rappresentanti provenienti dai diversi ministeri e le parti interessate (compresi i soggetti responsabili dell'erogazione della formazione e le ONG), con l'obiettivo di lanciare e sviluppare una strategia nazionale;
- 2) dotarsi di un quadro normativo che renda possibile l'educazione all'imprenditorialità, nonché mettere a disposizione i fondi necessari (per es. per la formazione degli insegnanti, gli strumenti di sostegno, il materiale didattico);
- 3) inserire l'imprenditorialità come obiettivo esplicito nel piano di studi e riconoscere formalmente le attività di educazione all'imprenditorialità; elaborare documenti di orientamento (per es. piani di studio e programmi di formazione) e linee guida, nonché valutare la portata e l'effetto dell'educazione all'imprenditorialità nelle scuole;
- 4) rendere obbligatoria l'esplorazione della carriera professionale e inserire l'imprenditorialità nell'orientamento professionale; ogni studente dovrebbe avere la possibilità di apprendere quanto necessario in materia di imprenditorialità;
- 5) sensibilizzare i dirigenti scolastici e migliorare la loro conoscenza dell'educazione all'imprenditorialità per esempio organizzando seminari sull'argomento;
- 6) fornire orientamento alle scuole e agli insegnanti per la definizione dei piani di studio in materia di IFP e divulgare esperienze e prassi vincenti tra gli istituti di IFP; creare punti di contatto per sostenere gli insegnanti e le scuole che desiderano impegnarsi nell'educazione all'imprenditorialità;
- 7) aiutare gli insegnanti a diventare più qualificati in materia di imprenditorialità; introdurre l'educazione all'imprenditorialità nel piano di studi universitario dei futuri docenti, e sostenere la formazione in loco degli insegnanti da parte di fornitori riconosciuti;
- 8) sostenere le organizzazioni senza scopo di lucro e le ONG la cui missione è promuovere ed erogare programmi di educazione all'imprenditorialità e che agiscono da intermediari tra le scuole professionali e le imprese;
- 9) concedere "micro borse di studio" agli studenti innovativi e brillanti delle scuole di IFP che desiderano avviare un'attività di lavoro autonomo e che hanno una buona idea imprenditoriale.

Scuole professionali:

- 10) in seno alla scuola, stabilire il ruolo di un "campione" dell'impresa che sia responsabile, in particolare, dei partenariati scuola-impresa, o incoraggiare uno o due insegnanti ad assumersi la responsabilità;

- 11) estendere l'imprenditorialità a ogni campo di studio nell'istruzione professionale; collegare la formazione pratica in specifici settori di studio all'obiettivo dell'imprenditorialità e fornire sostegno agli studenti interessati ad avviare un'impresa;
- 12) presentare l'imprenditorialità in modo pratico; promuovere l'uso di metodi fondati sull'esperienza concreta (realizzazione di progetti con vere imprese o con la comunità locale, mini-imprese gestite da studenti, ecc.);
- 13) coinvolgere le imprese nel processo di educazione all'imprenditorialità; garantire l'accesso agli esperti (provenienti da imprese, associazioni imprenditoriali nonché da ONG) che possono fornire una formazione e un sostegno continuo;
- 14) organizzare colloqui e seminari tenuti da imprenditori per incoraggiare gli studenti e sensibilizzarli in merito al potenziale e alle implicazioni connesse con il diventare lavoratori autonomi;
- 15) incoraggiare e motivare gli insegnanti assicurando loro l'accesso a formazione, informazioni e orientamenti appropriati; permettere lo svolgimento di tirocini presso imprese nazionali ed estere.

Associazioni imprenditoriali e altre organizzazioni intermediarie:

- 16) promuovere partenariati tra scuole di IFP e imprese, nonché agire da intermediari nella ricerca di tirocini per studenti e insegnanti;
- 17) garantire l'aiuto di esperti nell'elaborazione di programmi e cooperare con le scuole sull'attuazione delle attività educative relative all'imprenditorialità, soprattutto mediante la realizzazione di progetti;
- 18) incoraggiare sia i giovani imprenditori che quelli con esperienza a partecipare all'educazione all'imprenditorialità come modelli di ruolo.
- 19) sensibilizzare le aziende, specialmente a livello locale: avviare iniziative di responsabilità sociale delle imprese (RSI) che motiveranno più uomini d'affari a partecipare all'educazione all'imprenditorialità.

Coordinazione e sostegno a livello europeo:

- 20) istituire una piattaforma europea per l'educazione all'imprenditorialità, che fornisca tutte le informazioni, le buone prassi, gli scambi, che reperisca partner, materiale promozionale, ecc.;
- 21) rendere disponibili i fondi attraverso i programmi europei esistenti per studenti, insegnanti, organizzazioni di educazione all'imprenditorialità e fornitori di IFP; in particolare, garantire il sostegno a progetti transnazionali di dimensione europea;
- 22) promuovere lo scambio di buone prassi nell'insegnamento dell'imprenditorialità; pubblicare e divulgare studi dei casi nonché buone prassi;

- 23) rendere disponibili le competenze a tutti i paesi, per esempio sostenendo le visite degli esperti e le loro presentazioni, l'"apprendimento tra pari" e l'organizzazione visite di studio presso sedi scelte come buoni esempi; organizzare incontri di scambio per i formatori all'imprenditorialità seguiti dalla diffusione dei risultati;
- 24) promuovere campagne di sensibilizzazione tra il grande pubblico in merito all'importanza dell'imprenditorialità, nonché, in particolare, concorsi e premi europei per i programmi sull'imprenditorialità, corsi e attività sull'istruzione professionale; istituire o appoggiare i premi europei (migliore scuola, migliore insegnante, migliore studente, migliore impresa) e/o introdurre una categoria sull'istruzione nei premi Impresa Europea; promuovere il coinvolgimento degli sponsor privati;
- 25) monitorare e valutare il processo negli Stati membri e divulgare le informazioni sui risultati.