

Competenze manageriali per generare start-up: l'educazione alla imprenditorialità

Elisabetta Salvati

vice presidente ASFOR e presidente AFORISMA Business School



Intervento di sintesi, predisposto ma non presentato di persona.

Parlare di “*competenze manageriali per generare start-up e guidare i giovani verso l’innovazione e la realizzazione di imprese vincenti*” significa, di fondo, parlare della **capacità della formazione di educare all’imprenditorialità, cioè di promuovere competenze imprenditoriali.**

L’educazione all’imprenditorialità è una delle priorità dell’**agenda Europea 2020** ed è stata integrata nei curricula della maggior parte dei Paesi europei. Su **28 Paesi dell’Unione Europea, 21 hanno avviato programmi di educazione all’imprenditorialità.** Tra i grandi Paesi, **solo Italia, Francia e Germania non hanno ancora organicamente inserito questo tema all’interno dei curricula scolastici,** anche se sono presenti progetti sperimentali da parte di singole scuole in Italia per generare competenze imprenditoriali.

Perché è così importante l’educazione alla imprenditorialità?

In Europa la maggior parte della **nuova occupazione è creata da imprese di nuova fondazione.** Tra il 2002 e l’inizio della crisi economica nel 2009, le PMI hanno creato ogni anno oltre 1,1 milioni di posti di lavoro in Europa (**oltre l’85 per cento dei nuovi posti di lavoro complessivi**). Di questi, **oltre tre quinti** sono stati creati da imprese con meno di cinque anni di vita, e in particolare da imprese che operano nel campo dei servizi (27 per cento sul totale). Anche tra il 2009 e il 2014, nonostante la crisi e un aumento della disoccupazione di tre punti percentuali in Europa, le PMI hanno creato quasi due milioni di nuovi posti di lavoro (Commissione Europea, *Rapporto Annuale sulle PMI 2013/2014*).

Un panorama simile emerge anche volgendo lo sguardo fuori dall’Europa. Il 40 per cento del PIL statunitense è prodotto da imprese che non esistevano prima degli anni ’80.

A dispetto di una storia di grande “intraprendenza” dal dopoguerra a qualche decennio fa **l’Italia soffre un netto gap di imprenditorialità** rispetto alle altre economie sviluppate. Secondo l’Entrepreneurship Index 2015, sviluppato dal Global Entrepreneurship and Development Institute di Washington D.C., **l’Italia è al 49° posto nel mondo per tasso di imprenditorialità.** L’indice di imprenditorialità dell’Italia in termini assoluti è di 41,3 punti, **circa la metà degli Stati Uniti (85,0) e al di sotto di Spagna (49,3), Germania (67,4), e Regno Unito (71,7).**

Ma vi è un’altra ragione per prendere molto sul serio la **necessità di promuovere competenze imprenditoriali.** Indipendentemente dal fatto che procedano poi a fondare una propria azienda o un’impresa sociale, **i giovani che sono stati educati all’imprenditorialità sviluppano** una conoscenza del mondo degli affari, **le competenze e le attitudini essenziali** tra cui creatività, spirito di iniziativa, tenacia, lavoro di squadra, conoscenza dei rischi, **molto richieste dalle aziende, accrescendo di fatto le possibilità di occupazione.**

Ma come si insegna l’imprenditorialità e come si prepara un giovane a intraprendere una carriera imprenditoriale?

Per molti anni si è consumato un solco d’incomunicabilità tra formazione e lavoro anche nell’ambito della formazione manageriale. In realtà non parliamo di *mismatch* tra domanda e offerta di figure qualificate – e d’altronde le percentuali di occupazione dei diplomati master delle nostre istituzioni lo dimostrano-, ma di una sorta di equivoco frutto di teorie dello sviluppo economico e delle organizzazioni ormai superate che vedevano **da un lato le competenze manageriali,** cioè gestionali e **dall’altro le capacità imprenditoriali.**

La **creazione di nuove imprese** è stata in genere vista come **atto individuale, più che come azione organizzativa sistematica,** e soprattutto **collegata a tratti di personalità specifici e considerati innati.** Non a caso siamo stati abituati a definire le *caratteristiche dell’imprenditore come capacità o abilità* e ad usare il termine *competenza per le skills manageriali.* La sintesi sedimentata nel tempo e comunemente accettata è che l’imprenditorialità e il management siano mondi distinti, rispondenti a logiche diverse e che ci sia una barriera invisibile fra di essi.

Su queste basi abbiamo negato alla formazione la possibilità di essere creatore significativo di nuova impresa. In realtà questa affermazione non è vera, produce equivoci e fa un torto al nostro lavoro.

L'educazione all'imprenditorialità, in effetti, è in gran parte assente dai contesti tradizionali della formazione e dell'istruzione perché **implica il superamento di un insegnamento astratto e teorico** che da un approccio *learner-centric*, basato sul trasferimento della conoscenza, si sposti ad uno *teacher-centric* che aiuti le persone ad **acquisire autonomia nell'apprendere** e a **sviluppare competenze, attitudini e capacità**. Sono **necessari "setting formativi" e metodologie didattiche** coinvolgenti ed **esperienziali** in cui le persone si possano mettere alla prova e assumere un ruolo centrale nel processo di apprendimento. **Metodologie didattiche** attive infatti **promuovono: la spinta al raggiungimento dei risultati, la tendenza a intraprendere attività che comportino una forte esposizione personale, la capacità di risolvere i problemi in modo autonomo**, di comunicare con gli altri e dare vita a processi di lavoro finalizzati al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

La **formazione manageriale** sperimenta da sempre prassi **metodologiche learner-centric**, il cui obiettivo è quello di **produrre apprendimento creando ambienti ed esperienze che guidano colui che apprende a scoprire e costruire conoscenza e a risolvere problemi** attraverso il **coinvolgimento e la partecipazione attiva**.

Su queste basi **l'esperienza di governo metodologico** maturata dal **sistema della formazione manageriale** appare una preziosa **piattaforma di conoscenze e pratiche** a cui attingere per **implementare programmi ed iniziative di promozione della imprenditorialità** e tuttavia molto raramente questa capacità della formazione manageriale è **esplicitata nella stessa comunicazione delle School of Management**, contribuendo a generare un equivoco che in un modo o nell'altro, condiziona la **consapevolezza del ruolo sociale del sistema della formazione manageriale**.

Nella seconda metà del 2014 è stata condotta una ricerca sul tema dell'*entrepreneurship* che ha coinvolto il **sistema dei Master Accreditati ASFOR** attraverso la somministrazione di un questionario ai direttori dei Master e un successivo focus group. I risultati della ricerca sono già stati presentati lo scorso anno nel corso della XIV Giornata della Formazione Manageriale ASFOR, ma oggi voglio riportarvi alcuni elementi qualitativi emersi durante il focus group. Alla domanda su **quanto la competenza imprenditoriale fosse importante all'interno dei master**, i direttori non hanno esitato a rispondere da un lato che "non si possono formare persone che si inseriscano nel mondo del lavoro se non costruiamo questa mentalità", dall'altro che: "è molto presente in modo consapevole nella progettazione fatta dalla Scuola, per cui l'imprenditorialità è sviluppata, mentre lo è poco nella comunicazione all'esterno. Per quanto possa essere scritto nelle brochure o sul sito è difficile raccontare questo concetto ad un pubblico di neo laureati e non è un **buon argomento di vendita nella popolazione più giovane**".

Questo dato, al di là della persona che ha espresso l'opinione nel focus group è ampiamente riscontrato tra coloro che si occupano di formazione post lauream e anche nella mia esperienza professionale. Ciò rimanda ai dati enunciati in apertura sul gap imprenditoriale del Paese e pone l'accento sulla **necessità di sostenere una rivoluzione copernicana nel modo di intendere l'occupazione** nel nostro Paese e ciò di cui si sente sempre più l'esigenza è un **cambiamento culturale che ponga al centro ed esplicitamente la creazione del lavoro anche nelle politiche dell'educazione**.