



# La pedagogia dell'imprenditorialità nell'educazione secondaria

## Educating for enterprise in secondary education

---

Daniele Morselli

Università di Helsinki  
daniele.morselli@helsinki.fi

### ABSTRACT

One of the issues concerning the literature in entrepreneurship education is that the same terms are used in different ways. The article proposes to differentiate between the educational aspects of entrepreneurship and the training aspects. Entrepreneurship education, the general term embedding the others, is divided into enterprise education and entrepreneurial training. Drawing from the literature, the article proposes five important dimensions of the teacher educating for enterprise: enterprising didactics, teaching and evaluating the sense of initiative and entrepreneurship in the students, partnerships inside and outside the school, educating students for enterprising attitudes, being enterprising teachers in a life wide perspective. The article shows a questionnaire based on the five dimensions which was given to secondary teachers in an Italian technical institute. Results suggests that in the Italian technical institutes there is a lot of work to be done to have the teachers being enterprising and educating for enterprise.

Uno dei limiti che riguardano la letteratura internazionale sull'educazione all'imprenditorialità è che gli stessi termini sono usati in modi differenti. Quest'articolo propone di differenziare gli aspetti educativi da quelli formativi: l'educazione all'imprenditorialità rimane il termine generale, ma si distingue l'imprenditorialità o educazione all'impresa dalla formazione imprenditoriale. Prendendo spunto dalla letteratura internazionale, l'articolo definisce cinque dimensioni che caratterizzano l'insegnante che educa all'imprenditorialità: didattica imprenditoriale; educare alle attitudini imprenditorie; declinare nel curriculum e valutare il senso d'iniziativa e d'imprenditorialità; partenariati fuori e dentro le scuole; essere insegnanti imprenditoriali in tutti i contesti di vita. L'articolo mostra i risultati della somministrazione di un questionario sull'educazione all'imprenditorialità fondato sulle cinque dimensioni a un gruppo di insegnanti di un istituto tecnico. I risultati suggeriscono che c'è ancora molto lavoro da fare per far sì che gli insegnanti siano imprenditoriali e possano educare all'imprenditorialità.

### KEYWORDS

Enterprise Education, Entrepreneurship Education, Sense of Initiative and Entrepreneurship, Teacher Training, Secondary Education. Imprenditorialità, Educazione All'imprenditorialità, Senso d'iniziativa e d'imprenditorialità, Formazione Insegnanti, Educazione Secondaria.

L'educazione all'imprenditorialità non è mai stata importante così come lo è ora: sostenerla nella scuola primaria e secondaria, come anche all'università, porterà risultati positivi sul dinamismo imprenditoriale e sull'economia. Oltre che contribuire alla prosperità delle nuove imprese come quelle nate per fini sociali e *start-up*, l'educazione all'imprenditorialità renderà i giovani più occupabili e intraprendenti nelle aziende che già esistono. Investire in questo tipo d'educazione rappresenta uno dei migliori ritorni che l'Europa possa ottenere: la ricerca mostra che gli studenti che si sottopongono programmi di educazione all'imprenditorialità hanno una probabilità da tre a sei volte maggiore di avviare un'attività a coloro che non l'hanno ricevuta (European Commission, 2014)<sup>1</sup>.

In questo contesto risulta evidente che nei sistemi di educazione formale l'insegnante abbia un ruolo di primo piano, dal momento che è proprio l'insegnante che guida gli studenti nell'apprendimento; le attività d'insegnamento cambiano per comprendere il lavoro per gruppi e per progetti e l'apprendimento esperienziale. Invece che insegnare le risposte giuste, l'insegnante orienta gli studenti perché siano loro a porsi le domande, effettuino le ricerche, e possano trovare le risposte per loro importanti. Per incoraggiare gli studenti a maturare attitudini imprenditoriali, l'ambiente scolastico promuove l'autonomia e l'assunzione di rischi, utilizzando l'errore come opportunità per apprendere (European Commission, 2014).

In Italia l'educazione all'imprenditorialità non sempre riceve la giusta attenzione, ed è spesso fraintesa negli scopi, come mostra una ricerca condotta da Testa e Fraschieri (2015) nell'anno scolastico 2008-9 in una città italiana caratterizzata da declino economico e bassa propensione all'imprenditorialità. Lo studio, che ha coinvolto 364 studenti di 39 scuole secondarie, mostra la scarsa comprensione del processo imprenditoriale: l'imprenditore è rappresentato dal manager di un'impresa quotata in borsa, così che l'autoimpiego e le piccole e medie aziende sono escluse; l'ingrediente di base dell'imprenditorialità è la fortuna, e imprenditori si nasce. La paura del rischio di fallire caratterizza l'80% dei rispondenti. Il dato forse più eclatante proviene dai 90 studenti del campione che hanno preso parte a programmi d'insegnamento all'imprenditorialità: alla fine della formazione questi hanno mostrato più propensione del resto dei rispondenti (36% contro 30%) per un lavoro retribuito in una grande azienda statale. Il dato è preso da Testa e Fraschieri (2015) come indicatore di insuccesso della suddetta formazione; le Autrici si interrogano quindi su quali sono le caratteristiche di un corso di formazione all'imprenditorialità che non risulti fallimentare.

### 1. Che cos'è l'imprenditorialità?

Prendendo il Regno Unito come esempio, negli ultimi 30 anni è sorto il bisogno di scrivere curricula in grado di rispondere al bisogno di educare una forza lavoro a operare in un mercato più flessibile dove l'autoimpiego, l'avviare un'impresa o il lavorare per una piccola e media impresa (PMI) rappresentassero le principali modalità lavorative. Il valore di questo tipo d'educazione risiede da un lato all'aiuto che dà ai giovani a interagire efficacemente con le recenti trasformazioni strutturali e, dall'altro, a rafforzare l'economia del Paese. I governi che si sono susseguiti nel Regno Unito hanno messo in campo misure come partenariati tra scuole e aziende per rendere l'educazione sempre più rilevante per il mon-

1 Si ringraziano in particolare Massimiliano Costa e Fiorino Tessaro dell'Università di Venezia per il contributo a identificare le dimensioni della pedagogia dell'imprenditorialità.

do del lavoro, e promuovendo tra studenti e insegnanti la consapevolezza di cosa sia il fare impresa (Jones & Iredale, 2010). Queste misure hanno marcato una vocationalizzazione dell'educazione nel Regno Unito; in Italia, in modo similare, la Legge 177 sulla Buona Scuola ha reso obbligatoria l'alternanza scuola lavoro per tutti gli studenti delle scuole secondarie, inclusi i licei.

Il contesto fin qui descritto è quello in cui si è formata l'educazione all'impresa (*enterprise education*), in Italia tradotta come imprenditività (Baschiera & Tessaro, 2015). Secondo l'NFER (National Foundation for Education Research) lo scopo dell'imprenditività è di innalzare le aspirazioni degli studenti sia in termini di risultati scolastici immediati che di competenze per il futuro: studi universitari, autoimpiego e vita dopo la scuola (Spielhofer & Lynch, 2008). Secondo l'inglese *Quality Assurance Agency* l'educazione all'impresa "fornisce agli studenti una maggiore capacità di generare idee, e le abilità per trasformarle in realtà", e l'educazione all'imprenditorialità dà "le ulteriori conoscenze, attributi e capacità per applicare queste abilità nell'apertura di una nuova impresa" (QAA, 2012, p. 2). L'imprenditività e l'imprenditorialità condividono alcune caratteristiche (Jones & Iredale, 2014): entrambe promuovono la cultura proattiva del "can do" (si può fare) e "go getting" (va' e ottieni); contribuiscono all'innovazione e al cambiamento di prodotti e servizi, ad aumentare lo stock di aziende e il processo di creazione di benessere. Possono venire utilizzate per mettere in discussione le rendite di posizione e i poteri già stabiliti, portando a un miglioramento della qualità della vita degli individui. Esse sono transdisciplinari, con una forte connessione alla "occupabilità, innovazione, trasferimento della conoscenza, commercializzazione e proprietà intellettuale" (QAA, 2012, p. 2). Secondo Lackeus (2015) il minimo comun denominatore fra le due è la creazione di valore.

Vi sono tuttavia significative differenze tra imprenditività e imprenditorialità (Jones & Iredale, 2010, 2014; Lakeus, 2015) che sono riassunte nella tabella sotto.

Educazione	Imprenditorialità	Imprenditività
Obiettivo	Creazione, sviluppo e pianificazione d'impresa, incluso il processo di start-up	Competenze utili in diversi contesti in un'economia di mercato in rapido mutamento
Contesto d'utilizzo	Economico	Educativo
Didattica	Standard, per esempio lezioni frontali	Attive centrate sullo studente e sul suo apprendimento
Orientamento	Al risultato	Al processo
Valori sottostanti	Libertari	Liberali
Settore d'utilizzo	SPA e grandi aziende	PMI, auto impiego
Istituzioni educative coinvolte	Facoltà di economia e corsi di management	Educazione primaria e secondaria

**Tab. 1. Differenze tra imprenditività e imprenditorialità**

La prima differenza tra imprenditorialità e imprenditività è l'obiettivo: mentre l'imprenditorialità si concentra su come aprire, crescere e organizzare un'azienda, il focus dell'imprenditività è lo sviluppo di competenze che possono essere utilizzate in diversi contesti, in scenari d'apprendimento permanente, e per supportare l'individuo a vivere in economie competitive in rapida trasformazione. L'imprenditività promuove la libertà attraverso la partecipazione attiva, incoraggiando l'assunzione di responsabilità e la cittadinanza attiva, e stabilendo il diritto di aprirsi la propria attività. Un'altra differenza tra le due è rappresentata dal contesto d'uso: l'imprenditorialità in economia, l'imprenditività in educazione.

La terza differenza è la didattica messa in campo: l'imprenditorialità utilizza le metodologie più tradizionali quali la lezione frontale, mentre l'imprenditività promuove le didattiche innovative che, mettendo il discente al centro del processo educativo, lo rendono attivo: lavoro di gruppo, per progetti, e apprendimento esperienziale. La quarta differenza risiede nell'orientamento. L'imprenditorialità centrata sul risultato, per esempio la stesura di un *business plan*; l'imprenditività si concentra sui processi d'apprendimento che infondono attitudini intraprendenti. La quinta differenza parte dai valori sottostanti: dato che l'imprenditorialità promuove la creazione d'impresa, essa sottende valori libertari in cui si afferma che il settore privato si trova in una posizione di vantaggio rispetto al pubblico per creare benessere; di converso, l'imprenditività promuove principi educativi liberali, dove la libertà è elemento fondamentale. Anche gli ideali libertari sono basati sul concetto di libertà, ma questa è declinata in termini di diritti ed *entitlement*. La sesta differenza è il target: mentre l'imprenditorialità si rivolge alle grandi imprese come quelle quotate nei listini azionari, l'imprenditività ha come priorità le PMI e le partite IVA, quelle che nelle società "imprenditoriali" –contrapposte alle società "pilotate" (OECD, 2010) – producono più benessere e occupazione. La settima differenza è data dal luogo dove sono impartite. L'imprenditorialità è insegnata all'università soprattutto nei corsi di management e nelle facoltà di economia. L'imprenditività si insegna nelle scuole primarie, per esempio in forma di creatività; in quelle secondarie in forma di autonomia ed *employability skills*, specialmente nella formazione tecnica e professionale, dove la vita lavorativa è più vicina, e il mettersi in proprio potrebbe risultare un'importante opportunità (European Commission, 2009). Infine, l'imprenditività si insegna nei corsi universitari per accrescere l'occupabilità degli studenti.

Nel fare questa distinzione il concetto di imprenditività è liberato dalle influenze economiciste e manageriali, che sono connaturate all'educazione all'imprenditorialità, e l'imprenditività è meglio compresa dagli educatori che spesso faticano a capire come mai importante formare gli studenti a diventare imprenditori e insegnare loro a preparare business plan (Testa & Frasccheri, 2015). Per molti insegnanti italiani, commentano Baschiera and Tessaro (2015), l'imprenditorialità ha una componente produttivistica e economicista che contrasta con l'educare a scuola. Benché l'imprenditorialità sia incompresa, è importante differenziare tra una forma *mentis* imprenditoriale e una imprenditiva: quest'ultima rappresenta una componente che può essere sviluppata, e che riguarda il pensiero innovativo e l'abilità di trasformare le idee in azione.

## 2. Imprenditività e apprendimento imprenditoriale

La differenza tra imprenditività e imprenditorialità operata da Jones e Iredale (2010, 2014) è dirimente nel Regno Unito, dove l'imprenditività è un soggetto ben delineato, ma purtroppo molto meno chiara nel resto d'Europa. Per la Commissione Europea, l'OCSE e l'UNESCO, per esempio, l'unico termine utilizzato nei documenti è quello di educazione all'imprenditorialità, anche se poi il significato sotteso si rivela spesso essere più vicino a quello d'imprenditività. Secondo la Commissione Europea, per esempio, l'educazione all'imprenditorialità comprende "tutte quelle attività educative che cercano di preparare gli individui a essere responsabili e intraprendenti con le abilità, le conoscenze e le attitudini che permettano loro di raggiungere gli scopi che hanno scelto per se stessi per vivere una vita in pienezza" (2015, p. 3). In modo simile, la settima competenza chiave europea sul senso d'iniziativa e d'imprenditorialità, è definita come l'abilità di trasformare le idee in azione.

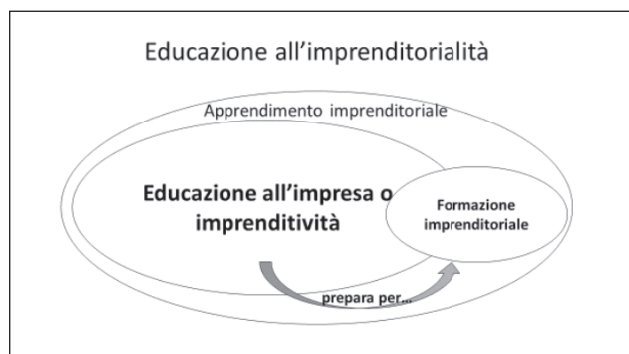
In ciò rientrano la creatività, l'innovazione e l'assunzione di rischi, come an-

che la capacità di pianificare e di gestire progetti per raggiungere obiettivi. È una competenza che aiuta gli individui, non solo nella loro vita quotidiana, nella sfera domestica e nella società, ma anche nel posto di lavoro, ad avere consapevolezza del contesto in cui operano e a poter cogliere le opportunità che si offrono ed è un punto di partenza per le abilità e le conoscenze più specifiche di cui hanno bisogno coloro che avviano o contribuiscono ad un'attività sociale o commerciale. Essa dovrebbe includere la consapevolezza dei valori etici e promuovere il buon governo. (European Commission, 2007, p. 13)

Così com'è formulata, la competenza chiave del senso d'iniziativa e d'imprenditorialità risulta più appropriata per valutare i risultati d'apprendimento dell'imprenditorialità che dell'imprenditoria.

Oltre al problema relativo ai diversi significati di educazione all'imprenditorialità, nei documenti sulle politiche educative vi è una terminologia che si diversifica a seconda del paese (Lackeus, 2015): in Svezia e nei Balcani si utilizza il termine apprendimento imprenditoriale al posto d'imprenditorialità, mentre in Finlandia si distingue fra imprenditorialità interna ed esterna, in cui la prima corrisponde all'imprenditorialità. In ogni caso, nella letteratura scientifica sull'imprenditorialità, che è in gran parte prodotta nel Regno Unito (Blenker, Trolle Elmholdt, Hedebøe Frederiksen, Korsgaard, & Wagner, 2014), si sottolinea come l'educazione all'imprenditorialità sia il termine generale che ingloba i processi simili (Mwasalwiba, 2010).

Per riassumere, il problema riguardante la terminologia è che mentre l'educazione all'imprenditorialità è utilizzata come termine generale in Europa e nella letteratura, nel Regno Unito imprenditorialità e imprenditorialità sono due soggetti distinti, e tuttavia l'imprenditorialità inglese corrisponde all'imprenditorialità europea. Parafrasando Bateson (1972), si ha cioè l'aporia che educazione all'imprenditorialità è sia il nome della classe che un suo elemento. Per evitare ulteriore confusione o pressapochismo nella terminologia, a partire dalla distinzione di Jones e Iredale (2010; 2014), in questo articolo si propone una sintesi che distingue gli effetti educativi da quelli formativi dell'imprenditorialità (Morselli & Costa, 2015) come visualizzato nell'illustrazione sotto.



Tab. 2. Educazione all'imprenditorialità

L'educazione all'imprenditorialità rimane il termine generale che comprende i processi simili, mantenendo così una coerenza con i *policy makers* e la letteratura internazionale sul tema. L'educazione all'imprenditorialità determina un insieme all'interno del quale ogni apprendimento è imprenditoriale. Gli aspetti prettamente educativi, cioè quelli imprenditivi (*enterprise education* o educazione all'impresa), sono distinti da quelli formativi – la formazione imprenditoriale. Come ogni forma di educazione, l'imprenditorialità è aperta nei fini, e riguarda l'in-

dividuo e la sua progettualità in una prospettiva di apprendimento permanente nei vari ambiti: il lavoro, che sempre più determina l'inclusione sociale (Costa, 2012), ma anche il tempo libero, la famiglia, l'associazionismo e lo sport. In una prospettiva squisitamente educativa di *lifelong learning*, si valorizzano così gli apprendimenti formali ma anche quelli informali e non formali. D'altro canto, come ogni formazione, l'apprendimento imprenditoriale è funzionale al raggiungimento di determinati scopi, come governare un'impresa, aprire una *start-up*, o più semplicemente scrivere un *business plan*. Questa distinzione tra fini educativi e formativi dell'imprenditorialità è sì individuata da Jones e Iredale (2010, 2014), che però confondono l'educazione all'imprenditorialità con la formazione imprenditoriale. Operando la distinzione qui proposta si ha il doppio risultato di mettere in evidenza i fini formativi della formazione imprenditoriale e di mantenere il termine educazione all'imprenditorialità come unico termine generale che racchiude gli altri.

Avendo questa sintesi tra fini educativi e formativi dell'imprenditorialità ben chiara si può procedere a integrare altre parti della letteratura sull'insegnamento e sulla valutazione dell'imprenditorialità. Alcuni autori (Gibb, 2002; Pittaway & Cope, 2007) identificano quattro forme di insegnamento dell'imprenditorialità: "about", "through", "for" ed "embedded". Si può quindi affermare che la formazione all'imprenditorialità privilegia le forme d'insegnamento "about", dove le lezioni e le materie sono impostate su contenuti riguardanti la formazione imprenditoriale, con lo scopo d'incrementare le conoscenze e la consapevolezza del soggetto. Le altre tre forme di insegnamento riguardano invece l'imprenditorialità, dato che i fini sono più educativi: "for", che incoraggia l'imparare facendo e l'acquisizione di abilità imprenditive, "through" che cerca di emulare il modo in cui l'imprenditore impara, e le forme "embedded", dove l'imprenditorialità viene impartita argomento cross-curricolare.

In modo simile, anche le forme "of", "for", e "as" di valutazione dell'imprenditorialità così come individuate da Draycott, Rae e Vause (2011) possono essere distinte negli effetti educativi e formativi. Gli effetti formativi emergono nelle forme di valutazione "of" degli apprendimenti, con approcci convenzionali portati avanti dal docente. Di converso, gli approcci "for" e "as" sono centrati sullo studente, e perciò sono più indicati per l'*assessment* dell'imprenditorialità. Nelle forme "for" il focus è sulla distanza tra quello che lo studente sa e dove vuole arrivare; e nelle forme "as", le più rinnovative, è il discente stesso che sceglie i propri obiettivi e valuta il grado con cui li ha raggiunti.

Ritornando al grafico sopra, si osserva come l'imprenditorialità sia rappresentata come insieme più grande della formazione imprenditoriale. Il motivo è che l'imprenditorialità è implementata nei contesti d'educazione primaria, secondaria, e negli studi universitari non economici; di contro, la formazione imprenditoriale riguarda principalmente gli studi terziari di *management* e *business*. L'imprenditorialità riguarda dunque ogni persona, mentre la formazione all'impresa solo coloro che vogliono aprire la loro impresa: "non tutti hanno bisogno di diventare imprenditori per beneficiare dell'educazione all'imprenditorialità, ma tutti i membri della società hanno bisogno di diventare più imprenditoriali?" (Volkman e coll., 2009, p. 12). Come suggerisce Lackeus (2015), inoltre, imprenditorialità e formazione all'imprenditorialità possono essere visti come estremi di un continuum con una gamma di soluzioni intermedie. Così, in una scuola secondaria

2 Come si argomentava sopra, i documenti internazionali come questo del *World Economic Forum* confondono l'imprenditorialità e l'imprenditorialità, qui meglio sarebbe parlare di individui imprenditivi o intraprendenti.

dove l'imprenditività è insegnata in modo cross-curricolare, si potrebbero fornire indicazioni su come si apre un'impresa. Sull'altro polo del continuum individuato da Lackeus (2015), un corso di business potrebbe far uso di metodologie didattiche attive come il *learning by doing* per infondere un'attitudine imprenditiva nei corsisti.

Per riassumere, si sottolinea la complementarità tra imprenditività e apprendimento imprenditoriale, e come la prima prepara per il secondo, impartiti in momenti differenti a seconda del contesto culturale (Hytti, 2008). Nei paesi anglosassoni, caratterizzati da una cultura maggiormente imprenditoriale, la formazione imprenditoriale può essere impartita a livelli di educazione inferiore rispetto ad altri paesi come l'Italia e la Finlandia, dove bisogna prima sviluppare un'attitudine imprenditiva nei discenti. Secondo Testa e Frascieri (2015) l'imprenditività prepara gli studenti con le attitudini necessarie a cui può seguire la formazione per diventare imprenditore: "risulta chiaro che, prima di fornire conoscenze tecniche su come si scrive un *business plan*, bisogna lavorare su valori, credenze e attitudini" (p. 21). Le due Autrici continuano suggerendo che in un primo momento gli studenti dovrebbero comprendere i modi in cui la loro conoscenza personale può essere utilizzata nell'auto-impiego, riflettendo su cosa significhi fare impresa, e sviluppando comprensione e un'attitudine positiva verso l'imprenditore e il processo di generazione d'idee. Solo successivamente gli studenti potrebbero avere bisogno di imparare lo sviluppo di un *business plan* e le strategie di avviamento di una partita IVA o di una *start-up*.

### 3. La pedagogia dell'imprenditività

Data la distinzione tra le diverse forme di educazione all'imprenditorialità, nell'imprenditività il ruolo dell'insegnante diventa essenziale: questi si trasforma in un facilitatore dell'apprendimento, guidando gli studenti nel processo d'apprendimento, e permettendo loro di pensare e agire in modo indipendente. Lo stile d'insegnamento incoraggia l'imparare facendo, lo scambio, la presa di rischi, lo sperimentare, l'errore come opportunità d'apprendimento, il *problem solving* creativo e l'interazione con il mondo esterno e le imprese. Nel far questo l'imprenditività può essere considerata una forma di didattica (Jones & Iredale, 2010)<sup>3</sup>; e un modo di colmare il divario tra educazione e mondo dell'economia reale (Draycott et al., 2011). In questo articolo, partendo dalle riflessioni di Jones e Iredale (2010, 2014) e dal documento dell'Unione Europea (2014) sulla formazione insegnanti all'imprenditorialità, si intendono proporre le dimensioni della pedagogia dell'imprenditività:

- Didattiche attive che promuovano l'imprenditività: esperienze pratiche organizzate per favorire il *learning by doing*, il lavoro di gruppo e per progetti, la soluzione di problemi autentici, e il *mentoring*.
- La competenza del senso d'iniziativa e d'imprenditorialità diventa un obiettivo esplicito del curriculum ed è oggetto di valutazione.
- Sviluppo di attitudini connesse all'imprenditività quali: gestione del rischio, capacità d'apprendere dai propri errori, negoziazione, pensiero critico, iniziativa personale, autonomia.
- Partenariati all'interno e all'esterno della scuola: progetti interdisciplinari e

3 Jones e Iredale (2010) intitolano il loro articolo "Enterprise education as pedagogy", ma nel contesto anglosassone il termine pedagogia è utilizzato come sinonimo di didattica.

- interclasse, coinvolgimento di esperti del mondo del lavoro durante le lezioni, visite scolastiche nei luoghi di lavoro per osservare processi specifici, alternanza scuola lavoro.
- Gli insegnanti vivono una vita imprenditiva sia a scuola che nella privata, con una seconda occupazione nell'industria, organizzando eventi sia per la scuola che nella vita sociale, e formandosi all'imprenditività in corsi tenuti da esperti e discutendo coi colleghi.

Per iniziare, come suggerito da Jones e Iredale (2010, 2014), esistono delle didattiche che facilitano l'imprenditività perché rendono attivo lo studente ponendolo al centro del processo di apprendimento: lavoro per gruppi, lavoro per progetti, problem solving, etc.. La lezione frontale, simbolo della didattica passiva, tende a scomparire. La didattica, tuttavia, di per sé non è sufficiente per promuovere l'imprenditività, dal momento che uno studente più attivo non significa necessariamente più imprenditivo.

Le didattiche attive sono imprenditive solo quando mirano in modo specifico a sviluppare attitudini connesse all'imprenditività. Secondo Van Gelderen (2012) tali attitudini si riassumono con l'iniziativa personale e l'autonomia. Nel caso per esempio delle *employability skills*, che sono considerate un primo risultato d'apprendimento dell'educazione all'imprenditorialità (Kozlinska, 2012) legato all'occupabilità e all'essere intra-imprenditoriali nell'impresa dove si è occupati, la didattica del lavoro di gruppo – attuata per esempio col *cooperative learning* – servirebbe per maturare un'attitudine improntata alla cooperazione e all'efficienza nel lavoro coi colleghi. Il *brainstorming* potrebbe invece essere utile per sviluppare la creatività; dato però che ci si sente liberi di dire qualunque cosa senza venire criticati, tale modalità non permetterebbe di sviluppare la negoziazione, la persuasione, la tenacia, attitudini che invece richiederebbero una didattica incentrata sul dibattito in classe con la difesa dei propri argomenti. Le didattiche attive e laboratoriali non sono appannaggio degli insegnanti di materie tecniche o scientifiche, e trasformare l'aula in luogo di dibattito sia anzi più facile per un docente di materie umanistiche.

Il terzo punto consiste nel rendere il senso d'iniziativa e d'imprenditorialità obiettivo esplicito del curricolo a livello istituzionale, così come raccomandato dalla Commissione Europea (2015), per esempio inserendolo nel PTOF, individuando modalità di valutazione. Si tratterebbe di insegnare l'imprenditività come argomento trasversale, privilegiando le forme "through", "of" e "for". La valutazione è particolarmente importante dato che per gli studenti il curricolo è ciò che è valutato, e si dovrebbe perciò individuare un allineamento costruttivo tra i risultati d'apprendimento, le attività d'insegnamento e d'apprendimento, e la valutazione (Biggs, 2011). La valutazione con modalità "for" e "as", con studenti che scelgono i loro obiettivi e li valutano autonomamente alla fine del percorso, contribuirebbe a educare a un'attitudine di maggiore autonomia così importante nell'imprenditività.

La quarta dimensione della pedagogia dell'imprenditività è rappresentata dai partenariati all'interno e al di fuori della scuola. Questi riducono la distanza tra educazione e mondo del lavoro (Draycott et al., 2011) coinvolgendo gli studenti in attività con maggiore significato per loro, portando all'integrazione del curricolo e a contatti frequenti col mondo del lavoro, per esempio attraverso l'alternanza scuola lavoro o le visite alle imprese. Il fatto che gli insegnanti conducano attività lavorative all'esterno, per esempio di carattere consulenziale, sempre che non intralcino le regolari attività scolastiche, diventa un elemento che caratterizza l'insegnante imprenditivo. Il contatto permanente col mondo del lavoro permette all'insegnante di tenere a mente quali sono le professionalità e competenze richieste. I partenariati qualificano quello che Tynjala e Gijbels (2012) chiama-



no pedagogia della connettività. Per preparare i giovani a vivere in un mondo interconnesso e in rapido cambiamento, l'educazione dovrebbe favorire connessioni a ogni livello: tra saperi, tra soggetti, tra *stakeholders*, tra istituzioni. Con riferimento specifico all'integrazione fra saperi, secondo Tynjala (2008) la competenza esperta è rappresentata dall'integrazione di quattro tipi di conoscenze: teoriche, acquisite a scuola; pratiche, apprese sul lavoro e nei laboratori; socio-culturali, imparate attraverso la partecipazione diretta alle pratiche aziendali; auto-regolative, acquisite attraverso la riflessione sulla propria esperienza. Secondo Tynjala il *problem solving* di problemi sempre più autentici è il processo che permette l'integrazione delle quattro forme di conoscenza suddette, e dunque la creazione della competenza esperta, quella di cui si ha bisogno per vivere in un mondo globalizzato altamente interconnesso. Secondo la pedagogia della connettività, nelle loro diverse forme, i partenariati tra scuola e mondo del lavoro permettono l'acquisizione di competenza esperta in una prospettiva di apprendimento permanente.

L'ultimo elemento della pedagogia dell'imprenditività è rappresentato dall'essere imprenditivi in ogni contesto di vita; è solo diventando imprenditivi essi stessi che gli insegnanti potranno educare gli studenti all'imprenditività (European Commission, 2014). Per fare ciò la *governance* della scuola si impone come elemento fondante, dato che deve stimolare i docenti e dare spazi alle loro idee e iniziativa personale. In tale prospettiva si inseriscono poi i corsi, le iniziative, e le discussioni coi colleghi che qualificano il senso d'iniziativa e d'imprenditorialità del docente.

#### 4. Il questionario per la pedagogia dell'imprenditività

All'interno di un programma di ricerca più vasto, le cinque dimensioni della pedagogia dell'imprenditività sono state sviluppate in un questionario di 19 domande illustrato sotto.

<p><i>Didattica</i></p> <p>1) Ho organizzato esperienze pratiche attraverso il <i>learning by doing</i>, cioè l'imparare facendo.</p> <p>2) Ho organizzato attività in classe secondo il lavoro per gruppi e/o per progetti.</p> <p>3) Ho organizzato le lezioni secondo la risoluzione di problemi.</p> <p>4) Ho utilizzato la metodologia del <i>mentoring</i>; per esempio, nel lavoro per progetti, "giravo fra i banchi" e fornivo suggerimenti ai ragazzi su come migliorare il loro lavoro.</p>
<p><i>Senso d'iniziativa e d'imprenditorialità</i></p> <p>5) Ho messo a punto delle iniziative e preparato lezioni sul senso d'iniziativa e d'imprenditorialità.</p>
<p><i>Partenariati dentro e fuori la scuola</i></p> <p>6) Ho stabilito partenariati con il mondo esterno e delle imprese.</p> <p>7) Durante le lezioni, ho coinvolto esperti esterni della scuola e/o effettuato visite nei luoghi d'interesse.</p> <p>8) Ho realizzato progetto multidisciplinari di concerto coi colleghi insegnanti.</p> <p>9) Ho ricoperto incarichi per progetti e attività esterni alla scuola.</p>
<p><i>Attitudini collegati all'intraprendenza</i></p> <p>10) Ho insegnato ai miei studenti come gestire il rischio connesso con l'essere intraprendenti, imparando ad accettare l'eventuale fallimento.</p> <p>11) Ho organizzato discussioni per trasformare l'aula in luogo di dibattito.</p> <p>12) Ho stimolato il pensiero critico e l'autonomia, per esempio con attività dove l'obiettivo era riflettere sul processo di soluzione.</p> <p>13) Ho sostenuto l'iniziativa dei miei studenti, per esempio accettando le loro proposte.</p> <p>14) Ho preparato attività dove gli studenti potevano esprimere creatività e innovazione.</p> <p>15) Ho incoraggiato l'assunzione di responsabilità da parte degli studenti.</p>

*Essere intraprendenti in una prospettiva d'apprendimento permanente*

16) Ho preso parte a iniziative e corsi che hanno stimolato il mio senso d'iniziativa e d'imprenditorialità.

17) Ho discusso il tema dell'imprenditorialità con colleghi ed esperti.

18) Durante le lezioni mostro senso d'iniziativa e d'imprenditorialità.

19) Nella mia vita privata mostro il mio senso d'iniziativa e d'imprenditorialità.

**Tab. 3. Questionario di sviluppo delle cinque dimensioni della pedagogia dell'imprenditività**

Le domande sono state somministrate in forma di questionario al personale docente (insegnanti e ITP) delle classi terze, quarte e quinte (N = 40) di un Istituto tecnico situato a Mantova, specializzazioni in grafica, CAT (Costruzioni Ambienti e Territorio), e Logistica. Si può notare che alcune domande (come ad esempio la 7 e la 14) potevano essere suddivise, ma sono state accorpate per questioni di brevità. Per ogni domanda si valutava la frequenza della pratica (mai, qualche volta, spesso, sempre) negli ultimi sei mesi d'insegnamento. Il questionario è stato prima testato su alcuni docenti; si è così riscontrato che diversi rispondenti non avevano sempre chiaro cosa fossero l'educazione all'imprenditorialità e il senso d'iniziativa e d'imprenditorialità. Si sono allora riportate le definizioni della Commissione Europea e, per aumentare la chiarezza delle domande, si è cercato di rendere semplice il fraseggio riportando dove necessario esempi di pratiche. Un'ultima nota metodologica sul questionario riguarda i risultati, che potrebbero essere stati fuorviati dalla modalità di somministrazione. Interviste semi-strutturate avrebbero incentivato gli insegnanti a meglio riflettere sulle pratiche connesse alla pedagogia dell'imprenditività. La tabella di sotto riassume le mediane (si tratta di dati non parametrici) delle risposte.

Didattica imprenditiva	1) 2 2) 2 3) 2 4) 3	Mediana 2 (qualche volta)
Insegnare e valutare il senso d'iniziativa e d'imprenditorialità	5) 1	
Partenariati dentro e fuori la scuola	6) 1 7) 1 8) 1 9) 1	Mediana 1 (mai)
Educare alle attitudini imprenditoriali	10) 1 11) 2 12) 2 13) 2 14) 2 15) 3	Mediana 2 (qualche volta)
Essere intraprendenti in una prospettiva di apprendimento permanente	16) 1 17) 1 18) 1.5 19) 2	Mediana 1 (mai)
Legenda valori	1 = mai; 2 = talvolta; 3 = spesso; 4 = sempre. N= 40	

**Tab. 4. Mediane delle risposte al questionario di sviluppo delle cinque dimensioni della pedagogia dell'imprenditività**

I risultati sembrano suggerire che il campione di insegnanti non eccella nella pedagogia dell'imprenditività: alle volte si mettono in atto didattiche potenzialmente conduttrici dell'imprenditività, ma slegate alle attitudini imprenditive che si vorrebbero infondere nei ragazzi. Alle volte i docenti utilizzano la didattica del *mentoring*, ma non hanno, perlomeno negli ultimi sei mesi<sup>4</sup>, messo in atto inizia-

4 Lo stesso istituto è stato coinvolto nel 2014 in laboratori di educazione all'imprenditività per gli studenti e in un percorso di valutazione, validazione e certificazione del senso d'iniziativa e d'imprenditorialità.

tive connesse direttamente all'insegnamento e alla valutazione del senso d'iniziativa e d'imprenditorialità. Gli insegnanti cercano spesso di educare gli studenti ad attitudini imprenditive quali la responsabilità, ma essi stessi mostrano scarso senso d'iniziativa e d'imprenditorialità, sia fuori che dentro le mura scolastiche.

## Conclusioni

Lo spostamento dei significati operato dall'Unione Europea sui temi educativi dell'imprenditorialità sottolinea un crescente interesse verso un tipo d'educazione imprenditoriale che non riguardi solo quelle persone che intendano avviare una *start-up* o rendere prospera un'azienda. L'imprenditività è importante per tutti i cittadini europei, che devono vivere in economie di mercato e in un mondo globalizzato, imparando a trasformare i propri bisogni e i problemi in opportunità e valore per loro stessi e le loro comunità. L'educazione all'imprenditività si allarga verso una prospettiva di sviluppo umano secondo il *capability approach*. L'imprenditività diventa una "competenza ad agire" nei vari contesti di vita (Alessandrini, 2014; Costa, 2014).

Partendo dall'ambiguità del concetto di educazione all'imprenditorialità, quest'articolo ha raffinato la distinzione già effettuata da Jones e Iredale (2010, 2014) tra educazione all'impresa o imprenditività e l'educazione all'imprenditorialità. Si è giunti così a distinguere gli effetti educativi da quelli formativi di educazione all'imprenditorialità, che rimane però il termine generale, così come fa la ricerca sul tema. Gli effetti educativi sono rappresentati dall'educazione all'impresa o imprenditività, e sottolineano i fini aperti di questo tipo d'educazione tesa a formare il cittadino per la piena occupabilità, sia come dipendente che come autonomo, e a trasformare i problemi in risorse e opportunità in economie di mercato in rapida trasformazione. Gli effetti formativi dell'imprenditorialità sono rappresentati dai suoi scopi funzionali, per esempio quello di aprire o governare un'impresa. Si è sottolineato che la formazione all'imprenditorialità e l'imprenditività rappresentino un continuum e due facce della stessa medaglia, dove la seconda, impartita a tutti i livelli di educazione, prepara il cittadino intraprendente per la prima.

L'articolo si è poi concentrato sull'educazione all'impresa o imprenditività, e a quali sono le dimensioni che la caratterizzano. Si è partiti dalla didattica dell'imprenditività così come sottolineato da Jones e Iredale (2010), ma si è proceduto oltre secondo una prospettiva pedagogica, rivolgendosi all'individuo e alla sua progettualità in un'ottica di *lifewide* e *lifelong learning*. Per rappresentare la pedagogia dell'imprenditività, oltre alla didattica attiva è necessario considerare le seguenti dimensioni:

- Insegnamento e valutazione di tematiche afferenti al senso d'iniziativa e d'imprenditorialità. Poiché il curriculum è in stretta relazione con la sua valutazione, si impone un allineamento costruttivo tra risultati d'apprendimento, didattica e valutazione;
- Insegnamento delle attitudini connesse all'imprenditorialità, che si riassumono nell'educare all'iniziativa personale e all'autonomia dello studente;
- Partenariati con il mondo del lavoro, multidisciplinarietà e integrazione del curriculum a scuola, per realizzare la pedagogia connettiva e l'integrazione dei saperi tra scuola e lavoro che si trasforma in competenza esperta;
- Insegnanti che vivono e insegnano in modo imprenditoriale, dato che è solo tramite la loro autentica imprenditività che potranno fungere da modello ed educare gli studenti a mostrare senso d'iniziativa e d'imprenditorialità.

L'articolo ha mostrato i risultati di un questionario sulle siffatte dimensioni che è stato somministrato a un gruppo di 40 insegnanti del triennio di un istituto tecnico mantovano. Malgrado alcune perplessità metodologiche legate alla modalità di somministrazione, i risultati suggeriscono una scarsa tendenza imprenditiva degli insegnanti sia fuori che dentro la scuola, e un uso sporadico delle metodologie didattiche attive che porta qualche volta a educare gli studenti alle attitudini imprenditoriali. Molto lavoro rimane quindi da fare in questa direzione: se l'imprenditività dovrebbe trasformarsi in una priorità per gli insegnanti, anche l'istituzione scuola dovrebbe permettere agli insegnanti di essere più imprenditivi. È necessaria quindi una *governance* dell'imprenditività che permetta ai docenti di proporre le loro iniziative. D'altro canto i meccanismi stessi di scelta e stabilizzazione dell'insegnante soprattutto in passato hanno favorito la selezione del personale docente poco imprenditivo. Solo negli ultimi anni fra concorsi e precariato gli insegnanti hanno dovuto divenire sempre più imprenditivi per farsi spazio e poter lavorare nella scuola.

### Riferimenti bibliografici

- Alessandrini, G. (2014). Generare Capacità: educazione e giustizia sociale. In G. Alessandrini (Ed.), *La Pedagogia di Martha Nussbaum* (pp. 17-38). Milano: Franco Angeli.
- Baschiera, B., & Tessaro, F. (2015). Lo spirito di iniziativa e l'imprenditorialità. La formazione di una competenza interculturale nei preadolescenti. *Formazione & Insegnamento European Journal of Research on Education and Teaching*, XIII(1), 297-317.
- Bateson, G. (1972). *Steps to an ecology of mind: Collected essays in anthropology, psychiatry, evolution, and epistemology*: University of Chicago Press.
- Biggs, J. B. (2011). *Teaching for quality learning at university: What the student does*: McGraw-Hill Education (UK).
- Blenker, P., Trolle Elmholdt, S., Hedeboe Frederiksen, S., Korsgaard, S., & Wagner, K. (2014). Methods in entrepreneurship education research: a review and integrative framework. *Education + Training*, 56(8/9), 697-715.
- Costa, M. (2012). Agency formativa per il nuovo welfare. *Formazione & Insegnamento*, X(2).
- Costa, M. (2014). Capacitare l'innovazione sociale. In G. Alessandrini (Ed.), *La Pedagogia di Martha Nussbaum* (pp. 214-227). Milano: Franco Angeli.
- Draycott, M. C., Rae, D., & Vause, K. (2011). The Assessment of Enterprise Education in the Secondary Education Sector: A New Approach? *Education & Training*, 53(8-9), 673-691
- European Commission. (2007). *European Competences for Lifelong Learning*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.
- European Commission. (2009). *Entrepreneurship in Vocational Education and Training*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.
- European Commission. (2014). *Entrepreneurship Education. A Guide for Teachers*. Bruxelles: Unit entrepreneurship 2020.
- European Commission. (2015). *Entrepreneurship education: A road to success*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.
- Gibb, A. (2002). In pursuit of a new 'enterprise' and 'entrepreneurship' paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Reviews*, 4(3), 233-269.
- Hytty, U. (2008). Enterprise education in different cultural settings and at different school levels. 2008 *The Dynamics Between Entrepreneurship, Environment and Education*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Jones, B., & Iredale, N. (2010). Enterprise Education as Pedagogy. *Education & Training*, 52(1), 7-19.
- Jones, B., & Iredale, N. (2014). Enterprise and entrepreneurship education: towards a comparative analysis. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 8(1), 34-50.
- Kozlinska, I. (2012). Fundamental View of the Outcomes of Entrepreneurship Education. *Fundamentaalne vaade ettevõtlushariduse väljunditele*.(90), 3-28.
- Lackeus, M. (2015). *Entrepreneurship in Education. What, why, when, how.*: OECD and European Commission.

- Morselli, D., & Costa, M. (2015). Il Laboratorio Imprenditoriale per la formazione degli insegnanti all'imprenditorialità. *Ricercazione* 7(2), 111-124.
- Mwasalwiba, E. S. (2010). Entrepreneurship Education: A Review of Its Objectives, Teaching Methods, and Impact Indicators. *Education & Training*, 52(1), 20-47.
- OECD. (2010). *SMEs, Entrepreneurship and Innovation*. OECD Publishing.
- Pittaway, L., & Cope, J. (2007). Simulating Entrepreneurial Learning Integrating Experiential and Collaborative Approaches to Learning. *Management Learning*, 38(2), 211-233.
- QAA. (2012). Enterprise and entrepreneurship education: Guidance for UK higher education providers.
- Spielhofer, T., & Lynch, S. (2008). *Assessing Enterprise Capability: Guidance for Schools*. Slough: : National Foundation for Educational Research.
- Testa, S., & Frascari, S. (2015). Learning by failing: What we can learn from unsuccessful entrepreneurship education. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT EDUCATION*, 13, 11-22. doi:10.1016/j.ijme.2014.11.001
- Tynjälä, P. (2008). Perspectives into learning at the workplace. *Educational Research Review*, 3, 130-154.
- Tynjälä, P., & Gijbels, D. (2012). Changing World: Changing Pedagogy. In P. Tynjälä, M.-L. Stenström, & M. Saarnivaara (Eds.), *Transitions and transformations in learning and education* (pp. 205-222). New York: Springer.
- Van Gelderen, M. (2012). Individualizing Entrepreneurship Education. In M. Van Gelderen & E. Masurel (Eds.), *Entrepreneurship in context* (pp. 47-59). New York: Routledge.
- Volkman, C., Wilson, K. E., Mariotti, S., Rabuzzi, D., Vyakarnam, S., & Sepulveda, A. (2009). *Educating the Next Wave of Entrepreneurs: Unlocking Entrepreneurial Capabilities to Meet the Global Challenges of the 21st Century*.

