

# Competenze imprenditoriali

L'imprenditorialità è la forza trainante dell'innovazione nel mercato del lavoro. Senza nuove imprese che aumentano il potenziale di innovazione, il valore sociale del territorio rivela uno scarso incentivo per la crescita e lo sviluppo locale → è partendo da affermazioni di questo tipo, che l'Unione Europea, già dal 2005, ha deciso di inserire l'imprenditorialità nella Proposta per le Otto Competenze Chiave per l'Apprendimento Permanente.

Nello stesso documento il Parlamento Europeo definisce: "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 aver consapevolezza del contesto in cui operano e per 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 gli imprenditori che avviano un'attività sociale o commerciale." → Arrivando a identificarne le conoscenze ma anche le "Abilità [che] concernono una gestione progettuale proattiva (con abilità quali la capacità di pianificazione, di organizzazione, di gestione, la leadership e la delega, l'analisi, la comunicazione, la rendicontazione, la valutazione e la messa in registro) e la capacità di lavorare sia individualmente che in collaborazione all'interno di gruppi. Occorre anche il discernimento per identificare i propri punti di forza e i punti deboli e sopesare e assumersi rischi all'occorrenza".

Questa definizione di imprenditorialità è stata formulata coerentemente con le definizioni di competenze derivanti dalla letteratura di molte discipline: la prima identificazione di questo tema è legata a White (1959) e la sua successiva applicazione a McClelland (1973, 1976), su cui si è fondata la cultura americana delle competenze quali caratteristiche personali che sono relative a prestazioni superiori ed alle motivazioni (approccio comportamentale: si parte dall'attenta osservazione delle prestazioni al fine di evidenziare le differenze individuali).

Dopo McClelland, Spencer e Spencer (1993) individuano le motivazioni, i tratti, gli atteggiamenti ed i valori – ogni caratteristica individuale che può essere misurata o valutata in modo affidabile – quali elementi fondamentali per identificare le prestazioni superiori da quelle medie, o semplicemente

identificare le performance di successo. Volendo, la letteratura ci offre molti altri approcci al concetto di competenza: la tradizione britannica seguendo un approccio funzionale (secondo il concetto di standard di competenza professionale, Mansfield e Mitchell, 1996), il modello olistico di Cheetham e Chivers (1996, 1998) con cinque dimensioni: cognitivo, funzionale, personale, etico e meta-abilità, l'approccio multi-dimensionale sviluppato in Europa continentale (Winterton et al., 2005.), il modello olistico di competenza che integra le capacità cognitive, funzionali e sociali.

Questa breve introduzione è stata inserita, al fine di mostrare quanto il concetto di competenza si sia evoluto. Uno dei risultati applicativi è riscontrabile nella strutturazione del prospetto del Quadro Europeo delle Qualifiche (QEQ; European Qualification Framework-EQF). Il QEQ si basa sulla descrizione delle conoscenze, abilità/capacità e delle competenze per far fronte ai cambiamenti strutturali dell'economia che hanno cambiato la natura dei vantaggi relativi di cui gode l'Europa,  
spostandoli verso attività basate sulla conoscenza e l'apprendimento permanente, perciò lo sforzo di  
promuovere la crescita economica europea attraverso lo sviluppo delle competenze è una sfida che va aldilà delle competenze di base e delle competenze tecniche, cioè le competenze avvenute dai canali formali di istruzione e di formazione professionale, ma prevede di valorizzare anche quelle acquisite tramite canali informali e non formali → una caratteristica centrale del QEQ è l'approccio ai risultati dell'apprendimento: il quadro delle qualifiche è costituito da otto livelli di riferimento di base (diploma scuola superiore) ad avanzato (es. dottorati). Il QEQ comprende tutti i livelli delle qualifiche acquisite in materia di istruzione generale, professionale, accademica e della formazione. Esso affronta anche le qualifiche acquisite in formazione iniziale e continua. L'obiettivo principale degli **otto livelli di riferimento sono i risultati dell'apprendimento, che sono specificati in tre categorie: conoscenze, abilità e competenze ovvero ciò che un discente conosce, capisce ed è in grado di fare al termine di un processo di apprendimento.**



Da notare, che raggiungere un livello più elevato, come riportato dal Quadro Europeo, non significa che un imprenditore abbia più conoscenze o abilità rispetto ad un livello inferiore, ma significa che le competenze sono diverse e che possono essere anche di carattere più generale.

L'idea di articolare i livelli degli apprendimenti del QEQ con le competenze acquisite nei vari contesti sono serviti nell'adozione di criteri per la validazione e certificazione delle competenze dell'imprenditore:

#### DESCRITTORI CHE DEFINISCONO I LIVELLI DEL QUADRO EUROPEO DELLE QUALIFICHE

|  | CONOSCENZE   | ABILITÀ   | COMPETENZE  |
|--|--|---|---|
| Ciascuno degli 8 livelli è definito da una serie di descrittori che indicano i risultati dell'apprendimento relativi alle qualifiche a tale livello in qualsiasi sistema delle qualifiche. | Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche, le conoscenze sono descritte come teoriche e/o pratiche. | Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche, le abilità sono descritte come cognitive (comprendenti l'uso del pensiero logico, intuitivo e creativo) e pratiche (comprendenti l'abilità manuale e l'uso di metodi, materiali, strumenti e utensili). | Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche, le competenze sono descritte in termini di responsabilità e autonomia.  |
| LIVELLO 1  | I risultati dell'apprendimento relativi al <b>livello 1</b> sono   | → conoscenze generali di base   | → lavoro o studio, sotto la diretta supervisione, in un contesto strutturato  |
| LIVELLO 2  | I risultati dell'apprendimento relativi al <b>livello 2</b> sono   | → Conoscenza pratica di base in un ambito di lavoro o di studio   | → Abilità cognitive e pratiche di base necessarie all'uso di informazioni pertinenti per svolgere compiti e risolvere problemi ricorrenti usando strumenti e regole semplici  |
| LIVELLO 3  | I risultati dell'apprendimento relativi al <b>livello 3</b> sono   | → Conoscenza di fatti, principi, processi e concetti generali, in un ambito di lavoro o di studio   | → Una gamma di abilità cognitive e pratiche necessarie a svolgere compiti e risolvere problemi scegliendo e applicando metodi di base, strumenti, materiali ed informazioni   |
| LIVELLO 4  | I risultati dell'apprendimento relativi al <b>livello 4</b> sono   | → Conoscenza pratica e teorica in ampi contesti in un ambito di lavoro o di studio  | → Una gamma di abilità cognitive e pratiche necessarie a risolvere problemi specifici in un campo di lavoro o di studio<br><br>→ Assumere la responsabilità di portare a termine compiti nell'ambito del lavoro o dello studio;<br>→ adeguare il proprio comportamento alle circostanze nella soluzione dei problemi<br><br>→ Sapersi gestire autonomamente, nel quadro di istruzioni in un contesto di lavoro o di studio, di solito prevedibili, ma soggetti a cambiamenti;<br>→ sorvegliare il lavoro di routine di altri, assumendo una certa responsabilità per la valutazione e il miglioramento di attività lavorative o di studio |

|               |   |   |  |
|---------------|---|---|--|
| LIVELLO 5*    | I risultati dell'apprendimento relativi al <b>livello 5</b> sono<br>→ Conoscenza teorica e pratica esauriente e specializzata, in un ambito di lavoro o di studio e consapevolezza dei limiti di tale conoscenza  | → Una gamma esauriente di abilità cognitive e pratiche necessarie a dare soluzioni creative a problemi astratti   | → Saper gestire e sorvegliare attività nel contesto di attività lavorative o di studio esposte a cambiamenti imprevedibili;<br>→ esaminare e sviluppare le prestazioni proprie e di altri  |
| LIVELLO 6**   | I risultati dell'apprendimento relativi al <b>livello 6</b> sono<br>→ Conoscenze avanzate in un ambito di lavoro o di studio, che presuppongano una comprensione critica di teorie e principi   | → Abilità avanzate, che dimostrino padronanza e innovazione necessarie a risolvere problemi complessi ed imprevedibili in un ambito specializzato di lavoro o di studio   | → Gestire attività o progetti, tecnico/professionali complessi assumendo la responsabilità di decisioni in contesti di lavoro o di studio imprevedibili;<br>→ assumere la responsabilità di gestire lo sviluppo professionale di persone e gruppi.                           |
| LIVELLO 7***  | I risultati dell'apprendimento relativi al <b>livello 7</b> sono<br>→ Conoscenze altamente specializzata, parte delle quali all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio, come base del pensiero originario e/o della ricerca;<br>→ consapevolezza critica di questioni legate alla conoscenza all'interfaccia tra ambiti diversi | → Abilità specializzate, orientate alla soluzione di problemi, necessarie nella ricerca e/o nell'innovazione al fine di sviluppare conoscenze e procedure nuove e integrare la conoscenza ottenuta in ambiti diversi  | → Gestire e trasformare contesti di lavoro o di studio complessi, imprevedibili che richiedono nuovi approcci strategici;<br>→ assumere la responsabilità di contribuire alla conoscenza e alla prassi professionale e/o di verificare le prestazioni strategiche dei gruppi |
| LIVELLO 8**** | I risultati dell'apprendimento relativi al <b>livello 8</b> sono<br>→ Le conoscenze più all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio e all'interfaccia tra settori diversi  | → Le abilità e le tecniche più avanzate e specializzate, comprese le capacità di sintesi e di valutazione, necessarie a risolvere problemi complessi della ricerca e/o dell'innovazione e ad estendere e ridefinire le conoscenze o le pratiche professionali esistenti | → Dimostrare effettiva autorità, capacità di innovazione, autonomia, integrità tipica dello studioso e del professionista e impegno continuo nello sviluppo di nuove idee o processi all'avanguardia in contesti di lavoro, di studio e di ricerca                           |

Partendo dal principio che ogni imprenditore è una figura singolare, con caratteristiche proprie, si può osservare che anche le competenze possono essere identificate e standardizzate in Competenze Tecniche, Strategiche e Comportamentali, come segue:

- **Tecniche** → che fanno parte di un'attività operazionale. Ad esempio, produzione, processi, controllo, vendita e distribuzione;
- **Strategiche** → vanno sulla propria visione di mercato e delle tendenze, ossia, sui cambiamenti che richiedono analisi, pianificazione, gestione, marketing e anche il modo in cui l'imprenditore vede la sua azienda;
- **Comportamentali** → ciò che facilita il suo rapporto con gli altri imprenditori, con i fornitori e i clienti.

Vediamo, a questo punto, una sintesi dei livelli del QEQ con le rispettive conoscenze imprenditoriali:

Tabella 2.1 Sintesi dei livelli QEQ e Conoscenze Imprenditoriali.

| Livelli di apprendimenti (QEQ) | CONOSCENZE IMPRENDITORIALI   |
|--------------------------------|--|
| Livello 1                      | Conoscenza di sé, degli strumenti necessari per svolgere l'attività e delle fonti d'informazioni   |
| Livello 2                      | Conoscenza commerciale e relativa alle vendite od erogazione del servizio.   |
| Livello 3                      | Conoscenza sul mercato, sui prezzi e sui costi, conoscenze sulla forma giuridica per l'avvio di un'attività autonoma e per la progettazione di un Business Plan.   |
| Livello 4                      | Conoscenza manageriale per l'organizzazione e la gestione della propria impresa e conoscenze sugli strumenti di verifica e degli aspetti amministrativi, fiscali e contabili del lavoro autonomo.  |
| Livello 5                      | Conoscenza delle caratteristiche individuali dei singoli partecipanti che fanno parte dell'impresa e dei processi comunicativi-relazionali di stimolare, di guidare, di controllare il lavoro degli altri, delegando loro più o meno certe responsabilità. |
| Livello 6                      | Conoscere gli strumenti di comunicazione necessari per porsi in relazione con i destinatari interni ed esterni dell'impresa.   |
| Livello 7                      | Conoscenza dei principali processi comunicativi e conoscenza teorica e pratica di una lingua straniera.  |
| Livello 8                      | Conoscenza degli strumenti innovativi di marketing e delle nuove soluzioni tecnologiche  |

Tabella 2.2 Sintesi dei livelli QEQ e Abilità/Capacità Imprenditoriali.

| Livelli di apprendimenti (QEQ) | ABILITÀ/CAPACITÀ IMPRENDITORIALI   |
|--------------------------------|--|
| Livello 1                      | Capacità di pianificazione parziale e globale del lavoro, di organizzazione dell'attività e di raccogliere informazioni.   |
| Livello 2                      | Capacità di rendicontazione, di messa a registro di materie e forniture e di analizzare e gestire le voci di spesa. Capacità di adeguare il servizio offerto alle esigenze della clientela di erogare il servizio. |
| Livello 3                      | Capacità di gestione aziendale, di analizzare il mercato, di aggiornarsi, di orientarsi nel mercato. Capacità specifiche del settore di riferimento e d'individuare la clientela, i fornitori, i prodotti.         |
| Livello 4                      | Capacità di analisi, di valutazione, di comunicazione, di gestione delle persone e determinazione nel raggiungere gli obiettivi, di assumere rischi, di iniziativa e determinazione per risolvere problemi         |
| Livello 5                      | Capacità di leadership, di delega, di individuare i propri punti di forza e di individuare i propri punti di debolezza.  |
| Livello 6                      | Capacità di confrontare i dati statistici con i dati di realtà, di anticipare gli eventi e di utilizzare e comprendere le nuove tecnologie dell'informazione e di articolare le diverse medie.                     |
| Livello 7                      | Capacità di utilizzare la lingua straniera come strumento d'accesso al mondo dell'informazione.  |
| Livello 8                      | Capacità di innovazione nella vita personale e sociale.  |

Gli indicatori per riconoscere le competenze e fare un Analisi di Competenze Imprenditoriali sono:

**Tabella 2.3 - Indicatori delle Competenze Imprenditoriali.**

| Competenze                | Indicatori  |
|---------------------------|---|
| Sapere pratico            | Saperi che nascono dall'esperienza, con gli scambi tra le persone indipendentemente dal contesto.                                     |
| Sapere Tecnico            | Saperi formalizzati e codificati da un determinato settore.   |
| Orientamento al risultato | Determinazione a perseguire un obiettivo e percezione di avere un forte controllo della situazione.                                   |
| Leadership                | Attitudine alla dirigenza   |
| Autonomia                 | Necessità di avere un proprio spazio autonomo di decisione e di scelta e un'area trasversale denominata "Attitudine Imprenditoriale". |
| Need for Self-Empowerment | Spinta alla realizzazione mediante il proprio lavoro  |
| Need for Achievement      | Spinta ad ottenere fama e successo sociale  |
| Innovazione               | Atteggiamento e curiosità verso il nuovo  |
| Flessibilità              | Tendenza a riorientare i propri obiettivi in base alla situazione   |
| Adattabilità              | Capacità di percepire i mutamenti ambientali e di adattarsi ad essi   |

Fonti: Materiale prodotto dallo staff, Centro di Imprenditoria Giovanile, aprile 2011 e Cubico *et al.*, 2010.