



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
PADOVA**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED
AZIENDALI “M. FANNO”**

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

**EDUCAZIONE ALL’IMPRENDITORIALITÀ
DALLO SVILUPPO DI COMPETENZE TRASVERSALI
ALL’ORIENTAMENTO AL LAVORO**

RELATRICE:

CH.MA PROF.SSA ALESSANDRA TOGNAZZO

LAUREANDO: PAOLO GAIGA

MATRICOLA N. 1216464

ANNO ACCADEMICO 2021 – 2022

Dichiaro di aver preso visione del “Regolamento antiplagio” approvato dal Consiglio del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali e, consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci, dichiaro che il presente lavoro non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Dichiaro inoltre che tutte le fonti utilizzate per la realizzazione del presente lavoro, inclusi i materiali digitali, sono state correttamente citate nel corpo del testo e nella sezione ‘Riferimenti bibliografici’.

I hereby declare that I have read and understood the “Anti-plagiarism rules and regulations” approved by the Council of the Department of Economics and Management and I am aware of the consequences of making false statements. I declare that this piece of work has not been previously submitted – either fully or partially – for fulfilling the requirements of an academic degree, whether in Italy or abroad. Furthermore, I declare that the references used for this work – including the digital materials – have been appropriately cited and acknowledged in the text and in the section ‘References’.

Firma (signature) 

Sommario

INTRODUZIONE E SINTESI	7
1. CAPITOLO PRIMO - IMPRENDITORIALITÀ NELLA SOCIETÀ	9
1.1	Introduzione 9
1.2	La figura dell'imprenditore 9
1.3	Il ruolo dell'imprenditore nella società 11
1.4	Lo sviluppo della capacità imprenditoriale nel sistema educativo 12
1.5	Indagine empirica in una realtà scolastica 13
1.6	Conclusioni 16
2. CAPITOLO SECONDO - IL SISTEMA EDUCATIVO ATTUALE	18
2.1	Introduzione 18
2.2	Le origini e i principi del sistema educativo 18
2.3	I problemi del sistema educativo 19
2.4	I limiti del sistema educativo 21
2.5	Approfondimento sul tema analfabetismo finanziario 22
2.6	Conclusioni 23

3. CAPITOLO TERZO - IL SISTEMA EDUCATIVO DEL FUTURO	25
3.1 Introduzione	25
3.2 Modelli educativi a confronto	25
3.2.1 Introduzione	25
3.2.2 Il modello americano	26
3.2.3 Il modello finlandese	26
3.2.4 Modelli a confronto	27
3.3 La scuola del futuro – modello ideale	27
3.4 Principi della scuola del futuro	29
3.5 Obiettivi della scuola del futuro	30
3.6 Conclusioni	31
4. CAPITOLO QUARTO – IMPLEMENTAZIONE DELL’APPROCCIO IMPRENDITORIALE NEL SISTEMA EDUCATIVO	33
4.1 Introduzione	33
4.2 La proposta imprenditoriale del sistema educativo attuale	33
4.3 Sviluppo delle competenze imprenditoriali nei bambini	34
4.4 Sviluppo delle competenze imprenditoriali nei ragazzi	35
4.5 Introduzione ai progetti Graduate Program	36
4.6 Ricerca sulle opportunità di Business Online	37

4.7	Conclusioni	38
	RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI	40
	PUBBLICAZIONI LEGALI	42

INTRODUZIONE E SINTESI

L'educazione all'imprenditorialità è una tematica sempre più discussa all'interno dei modelli organizzativi scolastici di ogni livello, che hanno ormai riconosciuto la competenza imprenditoriale come fondamentale per lo sviluppo di competenze trasversali e quindi per un'adeguata preparazione al mondo del lavoro. Il presente elaborato ha lo scopo di evidenziare la carenza di offerta formativa in ambito imprenditoriale, proponendo in seguito un piano di azione per sviluppare un modello scolastico ideale di riferimento e mostrando come il potenziamento dell'educazione all'imprenditorialità ad ogni livello scolastico possa avere un impatto positivo sul futuro lavorativo degli studenti e quindi sull'economia del Paese.

Nel primo capitolo viene delineata la figura dell'imprenditore e il ruolo di quest'ultimo nella società, identificandolo come un innovatore al servizio della collettività grazie alla sua attitudine a creare valore per il mercato. In seguito, il capitolo si concentra sullo studio della percezione degli studenti riguardo l'imprenditoria in generale: maggiore evidenza viene portata grazie all'indagine empirica effettuata presso un istituto superiore presentata a fine capitolo.

Il secondo capitolo si concentra sul sistema educativo attuale, indicando origini e principi e tracciando un rapido excursus sulla storia della scuola italiana, mettendo in luce anche i maggiori punti critici dello stesso. In seguito, ne vengono evidenziati i limiti, con particolare attenzione al tema dell'analfabetismo finanziario.

Il terzo capitolo si apre con il confronto tra il modello scolastico americano e finlandese. Sulla base di questo confronto, viene presentato un possibile modello organizzativo ideale di scuola del futuro, trattando in seguito secondo quali principi dovrebbe essere sviluppato ed esponendo l'obiettivo principale, ovvero la valorizzazione dell'unicità di ogni studente.

Il quarto capitolo, dopo un'accurata analisi riguardo l'insufficienza di offerta formativa in ambito imprenditoriale, propone un piano di azione concreto per implementare la competenza imprenditoriale a diversi livelli scolastici. La fine del capitolo viene dedicata alla condivisione di alcune esperienze personali, a sostegno della necessità di implementare da subito dei programmi di sensibilizzazione imprenditoriale.

1. CAPITOLO PRIMO - IMPRENDITORIALITÀ NELLA SOCIETÀ

1.1 Introduzione

In questo primo capitolo saranno posti in evidenza valori e tratti fondamentali dell'imprenditore, sarà discusso il ruolo di quest'ultimo nella società e verrà introdotta una prima analisi riguardo lo sviluppo della competenza imprenditoriale nel sistema scolastico.

Il capitolo inizia dalla definizione del termine "imprenditore", ponendo attenzione sull'elemento determinante di questa figura, ovvero la creazione di valore. Dopo aver identificato valori e attitudini imprenditoriali, viene proposto un affondo riguardo il tema della propensione al rischio.

In seguito, viene discusso il ruolo dell'imprenditore nella società, approfondendo attraverso l'analisi di alcuni articoli il dualismo tra imprenditore e innovatore. Verrà poi riportato un esempio concreto a sostegno della capacità dell'imprenditore di innovare e rinnovare.

Infine, il capitolo si conclude con una ricerca dell'*European Journal of Research on Education and Teaching* sullo sviluppo della competenza imprenditoriale nelle scuole attraverso tre livelli di analisi.

Lo scopo di questo primo capitolo è di gettare le basi per identificare le caratteristiche della figura dell'imprenditore, cercando di individuare valori e attitudini generali e allo stesso tempo inquadrare il suo ruolo all'interno della società. In seguito, dopo aver evidenziato l'importanza della figura dell'imprenditore, verrà approfondito quanto il sistema scolastico italiano contribuisca alla diffusione della competenza imprenditoriale nei ragazzi.

1.2 La figura dell'imprenditore

L'imprenditore è una figura professionale che utilizza la propria ricchezza e capacità per promuovere nuovi prodotti/servizi al fine di aumentare la produzione e nascita di attività, trovandosi quindi a rivestire ruoli di prestigio in aziende da lui stesso fondate o acquisite. In ambito giuridico, secondo il Codice civile (art. 2082) imprenditore è «chi esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi», definizione che trova corrispondenza anche in ambito economico, dove l'imprenditore è la figura che detiene fattori produttivi grazie ai quali

stimola la creazione di nuova ricchezza e valore nel mercato.

Entrambe le definizioni fanno capo al concetto di “produzione” e “creazione”, due termini che in questo contesto possono essere considerati sinonimi, tuttavia, come è resa possibile la produzione, o creazione, di nuovi beni sul mercato, piuttosto che di nuovi servizi o più in generale, di valore?

Ogni imprenditore possiede caratteristiche uniche, ma tuttavia è possibile identificare dei tratti comuni, dei valori presenti in ogni grande imprenditore di successo (Amato, 2013). Primo tra tutti, la **passione** per il proprio lavoro. Il “vero” imprenditore è colui che si sporca le mani, sbaglia, impara e si diverte a costruire e progettare innovazioni capaci di cambiare la società. Altro tratto fondamentale è la **tenacia** con cui ogni imprenditore si dedica ai suoi progetti, tenacia che sfocia in una predisposizione positiva al sacrificio, senza la quale molti progetti probabilmente sarebbero stati accantonati alla prima difficoltà. Tuttavia, passione e tenacia non sarebbero nulla senza l'**intuito**, ovvero il cosiddetto “fiuto per gli affari”, il saper riconoscere le opportunità, la capacità di sfruttare ogni situazione, anche negativa, a proprio vantaggio.

Per sostenere questo tipo di approccio al lavoro ogni imprenditore sviluppa diverse capacità fondamentali, come l'orientamento al *problem solving*, la spinta all'innovazione e la capacità di adattarsi al cambiamento; tutto accompagnato da un forte spirito di iniziativa, che si traduce in pesanti prese di responsabilità.

Infine, elemento chiave dell'imprenditore è la **propensione al rischio**. La propensione al rischio è un parametro riscontrabile in ogni persona e può assumere valori bassi, medi o alti. Normalmente l'imprenditore ha un'alta propensione al rischio perché per creare valore rischia il suo stesso capitale, in prima persona. Arrivati a questo punto, si può evidenziare una differenza sostanziale tra imprenditore e manager (Knight, 1921). A primo impatto, queste due figure si somigliano: entrambe ricoprono un ruolo prestigioso in azienda e possiedono indubbiamente capacità di gestione operativa. Tuttavia, il manager è un dipendente dell'azienda, non ha rischiato nulla per ricoprire quel ruolo e soprattutto, non ha rischiato nulla per gestire quello che gestisce. Al contrario, l'imprenditore ha un percorso completamente differente, in quanto ha dovuto rischiare il capitale proprio, di conseguenza le esperienze e capacità cumulate sono diverse, l'imprenditore sviluppa una resilienza che un manager difficilmente potrà sperimentare.

Inoltre, l'imprenditore è il proprietario dell'azienda che gestisce, ne ha piena responsabilità e tutto dipende dalle sue decisioni. Dunque, la differenza sostanziale si evidenzia non solo

nel diverso tipo di percorso, ma anche nel differente grado di responsabilità delle due figure.

1.3 Il ruolo dell'imprenditore nella società

Secondo un articolo pubblicato sulla rivista di studi e ricerche *Sinergie – Italian Journal of Management* (Gambardella, 2018) l'imprenditore è uno dei più importanti agenti di sviluppo tecnico, economico e sociale in un paese, paragonando la sua figura a quella dell'**innovatore**. Lo scopo dell'articolo, a cura di Alfonso Gambardella, è di analizzare quanto la figura dell'imprenditore sia significativa nella società e perchè sia considerata elemento propulsore dello sviluppo economico e sociale.

Come detto nel precedente paragrafo, l'imprenditore può essere considerato come un risolutore di problemi a servizio della società, che guidato dalla sua grande passione si cimenta nell'individuare e soddisfare le esigenze della massa e aggiunge valore al mercato. Aggiungere valore al mercato significa porre il mercato in una condizione di squilibrio e quindi, creare competizione. Ipotizziamo un settore saturo, con quote di mercato ormai consolidate dal tempo, giunto nella fase di maturità economica: introducendo nuovi prodotti o servizi, si rompe l'equilibrio dell'intero settore, si rivalutano le quote di mercato, si obbligano le aziende presenti nel settore a innovarsi... l'intero settore, ormai stagnante, si rianima e l'economia si rinnova.

Un esempio pratico può essere l'introduzione delle macchine elettriche nel settore automobilistico. Circa 10 anni fa, il settore automobilistico era ormai saturo e consolidato, le grandi multinazionali stringevano accordi tra loro acquisendo le aziende con capitalizzazione minore, costituendo potenti gruppi societari e holding multimiliardarie. Tuttavia, nonostante il settore risultasse ormai maturo, sono state introdotte nel mercato le auto elettriche attraverso aziende come Tesla, guidata dal visionario Elon Musk. Nel corso di questi 10 anni, Tesla ha stravolto le regole del mercato, creando competizione e obbligando le grandi compagnie automobilistiche a implementare dei reparti dedicati unicamente alla produzione di auto elettriche.

Ad ogni modo, bisogna anche considerare il fenomeno dell'innovazione come distruzione creatrice (Schumpeter, 1941), ovvero il processo di rivoluzione industriale dovuto all'effetto dell'innovazione. Sicuramente l'innovazione aggiunge valore al mercato e porta beneficio alla collettività, ma tuttavia crea anche squilibrio nel mercato stesso.

Alcune aziende possono non riuscire a mantenere il ritmo del mercato, trovandosi obbligate a cedere importanti quote di mercato e perdere un significativo vantaggio competitivo costruito negli anni. Di conseguenza, la fortuna di un'azienda può tramutarsi nella rovina di un'altra azienda, anche se globalmente si alza il livello di soddisfazione sociale.

Utilizzando una metafora, l'imprenditore rappresenta quella scintilla capace di accendere e alimentare un grande fuoco, ma senza la quale, non accadrebbe nulla. Il documento a cura di Gambardella propone un interessante parallelismo tra imprenditore e innovatore, fino a concludere la coesistenza dei due. L'imprenditore è un innovatore che crea competizione nel mercato e rinnova l'economia, per questo risulta essere un fattore cruciale per la società, ricoprendo un ruolo cardine nella catena della creazione del valore.

1.4 Lo sviluppo della capacità imprenditoriale nel sistema educativo

La *European Journal of Research on Education and Teaching* ha pubblicato una ricerca sullo sviluppo della competenza imprenditoriale nelle scuole della provincia di Trento, articolando la ricerca su tre livelli di analisi (Michelotti, 2021).

Il primo livello considera la percezione dei ragazzi riguardo la conoscenza della competenza imprenditoriale; il secondo livello fa riferimento ai progetti proposti dalla scuola per lo sviluppo dell'attitudine imprenditoriale; il terzo livello analizza le pratiche didattiche attualmente utilizzate per lo sviluppo della capacità imprenditoriale. Il risultato della ricerca mostra una forte resistenza a tutto quello che riguarda l'introduzione della competenza imprenditoriale e dell'imprenditoria in generale.

I risultati mostrano infatti che nonostante i ragazzi abbiano una visione più o meno realistica di chi sia e cosa faccia un imprenditore (primo livello), la scuola non propone sufficienti attività per sviluppare l'attitudine imprenditoriale (secondo livello) e le pratiche didattiche attualmente utilizzate (terzo livello) sono ben distanti da formare anche una minima cultura imprenditoriale nei ragazzi.

La maggior parte delle attività didattiche proposte si concentrano in tirocini formativi, visite presso aziende e testimonianze: tutte attività che non mirano in alcun modo a sviluppare concretamente una consapevolezza attiva di quello che significa essere imprenditore e fare impresa.

Visite e testimonianze sono fonti di apprendimento passivo e statico, raramente stimolanti, che spesso finiscono per essere sottovalutate e non comprese, ma soprattutto, sono proposte senza considerare l'effettivo interesse dei ragazzi nelle stesse. Per quanto riguarda i tirocini formativi (alternanza scuola-lavoro), sono progetti dall'altissimo potenziale, dai quali i ragazzi potrebbero realmente trarre importanti informazioni riguardo la struttura di business o capire i propri punti di forza/debolezza, ma tuttavia spesso vengono mal organizzati e non valorizzati, le aziende/enti non sanno come impiegare i ragazzi e i ragazzi stessi vivono il tirocinio come un obbligo piuttosto che come un'opportunità.

Altra pratica molto comune e diffusa è la cooperazione scolastica tra studenti, ovvero i lavori di gruppo. Saper lavorare in gruppo è una *skill* fondamentale richiesta in ogni settore del mondo del lavoro. Tuttavia, sempre secondo Michelotti, la maggior parte delle volte i lavori di gruppo non vengono sfruttati a pieno, sono proposti limitatamente all'interesse del programma scolastico e quasi mai considerando l'effettivo interesse dei ragazzi, ma anzi, vengono visti da questi ultimi come "momenti liberi" piuttosto che momenti di crescita e formazione personale, dove assumere le principali dinamiche tipiche del lavorare in *team*.

Arrivati a questo punto si può evidenziare forse la più grande problematica legata al fallimento dell'introduzione della competenza imprenditoriale a scuola: i docenti devono attenersi a un rigido e prestabilito programma scolastico, che non lascia spazio a nuove iniziative e vincola all'introduzione di pratiche didattiche innovative. Di conseguenza, tutto quello al di fuori del programma scolastico viene considerato "perdita di tempo" quando in realtà sarebbe una grande fonte di arricchimento per i ragazzi poter inserire attività che permettano a questi ultimi di esprimere le loro capacità e superare i loro limiti.

1.5 Indagine empirica in una realtà scolastica

In questo paragrafo si propone l'analisi di un sondaggio svolto personalmente su un campione di 37 studenti delle classi quinte, indirizzo scientifico, del liceo statale Guarino Veronese (San Bonifacio, VR).

Il sondaggio si articola in 5 semplici domande, alle quali gli studenti avevano complessivamente 5 minuti per rispondere. Di seguito, la struttura del sondaggio:

- 1) Descrivi **brevemente** la figura dell'imprenditore
- 2) Definisci con **1 parola** la figura dell'imprenditore
- 3) Elenca **3 abilità/capacità** che un imprenditore deve avere
- 4) Elenca **3 attitudini** che possono fare la differenza nella gestione di un'attività imprenditoriale
- 5) Hai mai intrapreso una qualsiasi **attività imprenditoriale**?

La finalità del sondaggio era catturare la percezione degli studenti riguardo tratti distintivi e competenze dell'imprenditore. Oltre a garantire l'assoluta anonimità di ogni sondaggio, gli studenti sono stati invitati a rispondere in modo autonomo, al fine di favorire una semplice e autentica raccolta di informazioni.

Qui sotto, le analisi delle risposte al sondaggio:

Domanda 1: Gli studenti alla prima domanda hanno principalmente identificato l'imprenditore come il creatore di un'azienda, impegnato nel progresso e nel dare lavoro ai suoi dipendenti.

Si descrive quindi una figura proattiva nel mercato, fondamentale per lo sviluppo sociale, definizione in linea con quanto detto nel paragrafo 1.2, ovvero "colui che crea valore sul mercato".

Domanda 2: La seconda domanda è stata appositamente inserita per non lasciare spazio ad interpretazioni, forzando una risposta precisa e non ambigua. In riferimento al paragrafo 1.3, la risposta più in linea sarebbe stata "innovatore". Per analizzare le risposte, propongo una semplice rappresentazione a colori con grafico a torta, dove in base al colore viene identificata la correttezza o meno della risposta.

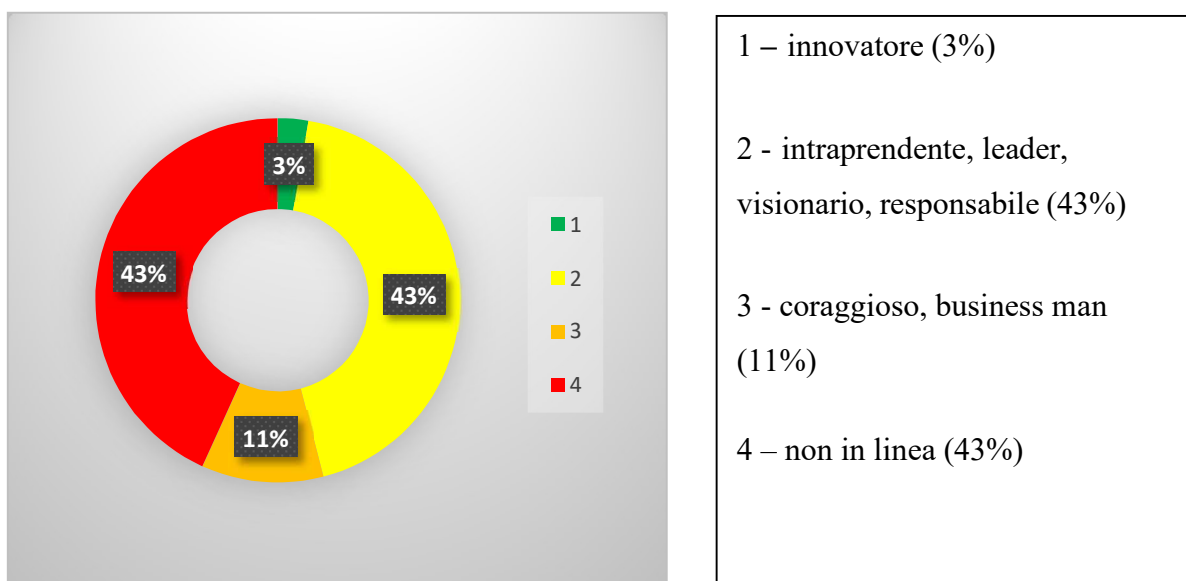


Figura 1 - Risposte alla domanda 2 “Definisci con una parola la figura dell’imprenditore”. Fonte: elaborazione propria sulla base dei dati disponibili.

Come emerge dal grafico, una buona metà degli studenti ha ben chiaro cosa significhi essere imprenditore, ma tuttavia, l’altra metà ha nettamente sbagliato conclusione, dove possiamo trovare definizioni come “manager”, “investitore” o “rivenditore”.

Domanda 3: Alla domanda 3, le principali abilità/competenze riportate dagli studenti sono state individuate negli elementi discussi nel paragrafo 1.2, con prevalenza dei tratti di tenacia (individuata come resilienza, focus, dedizione...) e intuito (fiuto per gli affari, lettura di mercato, capacità previsionale...). Inoltre, gli studenti hanno lanciato numerosi nuovi spunti, tra i più rilevanti si trovano la capacità di motivare, ascoltare e comunicare, oltre ad abilità di leadership e *problem solving*. Altre risposte invece, hanno individuato elementi meno caratterizzanti come la speculazione o alcuni tratti comportamentali non rilevanti.

Domanda 4: Nella quarta domanda sono state riscontrate le maggiori difficoltà, poiché anche se è stata lasciata la possibilità di elencare fino a 3 attitudini, nessuno ha citato l’unica attitudine rilevante, ovvero la propensione al rischio, come analizzato nel paragrafo 1.2. La maggior parte degli studenti ha ripetuto le risposte della domanda 3, non considerando la differenza sostanziale tra capacità e attitudini, proponendo delle risposte non rilevanti.

Domanda 5: L'obiettivo della quinta e ultima domanda era di sondare la percentuale di studenti attivi in ambito imprenditoriale, cercando di catturare il livello di intraprendenza attraverso un riscontro pratico.

Per analizzare le risposte, propongo una semplice rappresentazione attraverso istogramma, condivisione delle risposte SI e NO.

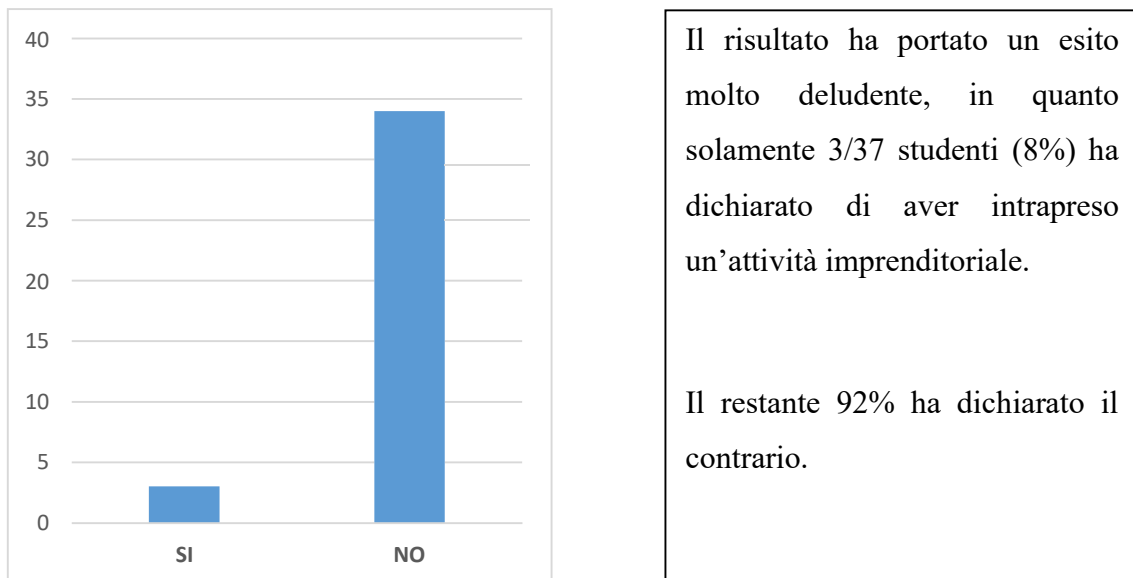


Figura 2 - Risposte alla domanda 5 "Hai mai intrapreso una qualsiasi attività imprenditoriale?".
Fonte:elaborazione propria sulla base dei dati disponibili.

In conclusione, il sondaggio ha evidenziato una discreta padronanza teorica dei principali elementi del mondo imprenditoriale, lasciando tuttavia una profonda lacuna su quella che è la messa in pratica degli stessi, sottolineando poca intraprendenza e uno scarso spirito di iniziativa.

1.6 Conclusioni

In questo capitolo è stata analizzata la figura dell'imprenditore dal punto di vista dei tratti caratterizzanti e delle attitudini. In seguito, è stato discusso il dualismo tra imprenditore e innovatore, sottolineando il grande apporto che l'imprenditore genera, in termini di valore, alla società.

Infine, è stato evidenziato come il sistema scolastico non incentivi l'apprendimento della competenza imprenditoriale e che al momento non sono utilizzati strumenti validi ed efficaci a sostegno della stessa, anche grazie all'analisi dell'indagine empirica riportata nel

paragrafo 1.5, dalla quale sostanzialmente emergono alcune competenze teoriche di base, anche se tuttavia risulta una scarsa applicazione delle stesse.

In riferimento all'ultimo punto, si può fare un affondo sulla gravità della carenza di stimoli e strumenti a disposizione dei ragazzi per sviluppare e applicare la competenza imprenditoriale, assolutamente fondamentale per il tessuto economico di un paese, che racchiude molte altre abilità quali l'orientamento al risultato, il *problem solving* e l'attitudine al lavoro di gruppo.

Questo tema verrà approfondito nel capitolo seguente, dove verranno analizzati nel dettaglio i principali problemi e limiti del sistema educativo.

2. CAPITOLO SECONDO - *IL SISTEMA EDUCATIVO ATTUALE*

2.1 Introduzione

In questo secondo capitolo viene trattato a livello generale il sistema educativo italiano, attraverso un'analisi dettagliata su quelle che sono state le principali svolte storiche che hanno costituito l'attuale sistema educativo. In seguito, vengono analizzate le principali problematiche, dalle quali si giunge alle limitazioni che queste stesse causano, con particolare attenzione al tema dell'analfabetismo finanziario.

Nel corso del capitolo, viene frequentemente citata la terminologia “**sistema educativo**”, alla quale tuttavia viene riferita una connotazione differente dal suo effettivo significato, poiché viene fatto riferimento all'**intero modello organizzativo dell'istruzione**, dalla scuola primaria fino all'università. La scelta della terminologia “sistema educativo” è stata preferita ad altre poiché maggiormente ampia e varia, inclusiva di tutto l'insieme di modelli, strutture e processi del mondo dell'istruzione.

Lo scopo di questo secondo capitolo è di fotografare la situazione attuale del sistema educativo italiano, evidenziandone tratti positivi e potenzialità, ma considerando anche tutte quelle criticità che portano il sistema educativo italiano a non esprimere ancora oggi il suo grande potenziale di sviluppo innovativo.

2.2 Le origini e i principi del sistema educativo

In questo paragrafo saranno ripercorse le svolte storiche che passo dopo passo hanno portato alla costituzione del sistema educativo italiano odierno, analizzando i principi cardine che hanno accompagnato e contraddistinto tale sistema nel corso dei decenni. Una buona ricostruzione della storia della scuola viene offerta dallo storico e docente universitario Giuseppe Ricuperati in uno dei suoi più celebri lavori “Storia della scuola in Italia. Dall'unità a oggi” (Ricuperati, 2015), che prende in considerazione lo sviluppo del sistema scolastico dalla legge Casati fino ai primi anni del XXI secolo.

Il lavoro di Ricuperati identifica come prima grande svolta storica del sistema scolastico la legge Casati (1859), che istituiva una scuola elementare articolata su due bienni, il primo dei quali obbligatorio. Successivamente la legge Coppino (1877), che ha prolungato la durata delle elementari a 5 anni, introducendo l'obbligo scolastico nel primo triennio delle

elementari stesse. Il progresso continua con la legge Orlando (1904), che ha portato l'obbligo scolastico fino a 12 anni di età. In seguito, viene varata la legge Daneo-Credaro (1911), fondamentale per la statalizzazione della scuola elementare. Si giunge poi alla riforma Gentile (1923), che segna uno dei passaggi più significativi nella realizzazione del sistema educativo che oggi conosciamo: tale riforma istituiva scuola materna, scuola elementare, scuola media inferiore e scuola media superiore, portando l'obbligo di istruzione a 14 anni di età. Gli anni successivi sono segnati da proposte, riforme, abolizioni e liberalizzazioni, senza portare a nulla di effettivamente significativo, fino alla riforma Berlinguer (1996), che ha portato al riordino dei cicli di istruzione e all'innalzamento dell'obbligo scolastico.

I principi del sistema educativo sono descritti dall'articolo 33 della Costituzione italiana, che stabilisce due principi fondamentali: l'obbligo, per lo Stato, di offrire un sistema scolastico statale a tutti i giovani e il diritto, per le persone fisiche e giuridiche, di creare scuole e istituti di educazione senza oneri per lo Stato. Una prima riflessione positiva può essere fatta sulla base di tutte le leggi e riforme attuate nel corso degli anni: ogni riforma ha portato a un graduale miglioramento del livello di inclusione, con l'obiettivo di rendere l'istruzione un diritto fruibile a quante più persone possibili. In modo particolare, fin dalla prima legge, l'istruzione è stata vista come un investimento necessario allo sviluppo futuro del paese, in quanto vi è stata l'accettazione della concezione di educazione come processo dipendente dalle aspettative sociali (Besozzi, 2006). Nel corso degli anni questa dipendenza è diventata bi-direzionale, legando educazione e società con un rapporto di reciproca integrazione.

In conclusione, l'attitudine inclusiva che ha sempre caratterizzato lo sviluppo del sistema educativo italiano ha portato alla realizzazione di un sistema aperto e disponibile all'istruzione di tutti, che gode di una posizione privilegiata tra le priorità del governo italiano.

2.3 I problemi del sistema educativo

In questo paragrafo, attraverso un'analisi personale guidata da argomentazioni concrete, vengono sintetizzate le principali problematiche del sistema educativo, che tuttavia possono essere raggruppate in 3 macrocategorie.

La prima difficoltà riguarda l'illusione di un **metodo di insegnamento universale** (Bottero, 2007). Fondamentalmente, l'intero sistema scolastico ha sempre fatto riferimento a un

unico metodo di insegnamento, a prescindere dalla soggettività degli individui. Di conseguenza, con il passare degli anni la formazione è stata sempre più forzata verso un modello standardizzato, senza spazio per eccezioni o distinzioni, in cui tutto viene “dogmatizzato”: la scuola inizia dall’infanzia, le materie sono prestabilite e uguali per tutti, le lezioni devono essere fatte di mattina e così via. Tutto questo si traduce nell’applicazione sistematica di un metodo oggettivo, in cui nulla viene lasciato all’interpretazione o alla mediazione critica, portando a un irrigidimento generale del sistema.

Il secondo importante macro-tema riguarda quello che viene insegnato a scuola, ovvero il **curricolo** (Gavosto, 2022). In Italia vi è un eccesso di materie insegnate, che portano a una frammentazione del sistema scolastico e a uno sviluppo estremamente superficiale delle competenze degli studenti. Inoltre, l’insegnamento in generale è contraddistinto da una evidente lontananza dalla realtà, viene riposta moltissima attenzione allo studio di modelli e strumenti ormai obsoleti per il mercato, utili solamente a livello di studio empirico. Nel complesso, viene dedicata troppa attenzione a eventi passati e troppo poca ai temi di attualità. Un esempio eclatante può essere una delle materie principe maggiormente trattate, ovvero storia: il programma previsto arriva fino agli anni ’70, includendo a malapena la guerra fredda... Di conseguenza, gli studenti concludono il loro percorso scolastico con un gap, che nel migliore dei casi, è di circa 50 anni.

Altra tematica è la carenza di tutte quelle discipline attuali e ormai fondamentali, quali per esempio educazione finanziaria, analisi e *problem solving*, abilità comunicative (*public speaking*, linguaggio del corpo...), gestione dello stress e molte altre. Inoltre, non viene proposto nessun corso relativo allo studio e conoscenza della propria indole, non viene fornito nessuno strumento per comprendere e valorizzare la propria personalità... Questi sono solo alcuni dei motivi per cui sempre più studenti, una volta terminato il percorso scolastico, non hanno ben chiaro che direzione prendere e tantomeno non conoscono il loro potenziale. Infine, l’ultima tematica riguarda il **corpo docenti** (Gavosto, 2022). Molto spesso si presentano situazioni di inadeguatezza, situazioni in cui i docenti non sanno rapportarsi con gli studenti o non sono pienamente appassionati del loro lavoro, con evidenti ricadute negative sugli studenti stessi.

Il docente ideale dovrebbe necessariamente possedere capacità comunicative e di leadership, così da trascinare l’intera classe durante le lezioni e allo stesso tempo, dedicare tempo a momenti di dibattito costruttivo. Invece, gli insegnanti sono valutati e selezionati unicamente sulle competenze didattiche, senza minimamente tenere in considerazione tutti gli aspetti caratteriali, dalla personalità alla capacità di relazionarsi in modo positivo.

2.4 I limiti del sistema educativo

Proseguendo attraverso l'analisi personale, dai problemi del sistema educativo ne derivano inevitabilmente dei limiti, conseguenze dirette che spaziano su tutti i temi trattati nel paragrafo precedente.

Il metodo del sistema educativo è caratterizzato da un modus operandi tradizionale, basato sulla lezione frontale, unico scenario al quale gli studenti sono obbligati, abituati ormai a vivere le lezioni con monotonia e nella maggior parte dei casi, senza stimoli. Questo metodo, si basa su un sistema di valutazione centrato sul voto (considerata la meta finale e talvolta un'ossessione), portando gli studenti a dimenticarsi che a fare la differenza è l'effettiva conoscenza (ovvero la modalità di apprendimento). Inoltre, sempre questo stesso metodo è saturato dall'insegnamento di troppe materie, che occupano lo spazio di tutte quelle nozioni trattate nel paragrafo precedente. In particolare, l'assenza di tutti quegli insegnamenti impedisce agli studenti di avere una visione completa di quelle che possono essere le loro effettive possibilità e le necessità di vita pratica: per esempio, la carenza di educazione finanziaria priva gli studenti di tutte quelle informazioni critiche utili a sviluppare un interesse per il mondo della finanza personale, che per forza di cose, farà parte della loro vita in futuro.

Altra problematica chiave è la scarsità di iniziative per la crescita personale: gli studenti non sono motivati a diventare la versione migliore di loro stessi perché sono sottoposti sempre agli stessi stimoli e non sono spronati a sperimentare, esplorare nuovi limiti o anche solo provare asintonizzarsi sugli altri.

Proprio riguardo a quest'ultimo punto, la carenza di educazione emotiva (Goleman-Senge, 2016) comporta a limitare gli studenti su altre tematiche quali la consapevolezza di sé, l'empatia e la cura degli altri, impattando pesantemente la sfera psicologica. In una società così individualista, sempre meno attenta a quello che una propria azione potrebbe comportare nello stato d'animo di qualcun altro, inserire la nozione di "intelligenza emotiva" porterebbe gli studenti ad essere da subito più consapevoli delle loro azioni e parole.

Inoltre, permane la problematica del corpo docenti, poiché ogni docente inadatto genera intere classi di studenti demotivati, che di conseguenza non approfondiscono la materia o vivono la lezione con distacco e disinteresse, certamente non per loro colpa. Ogni studente merita di essere posto nelle migliori condizioni quando si tratta di imparare e formarsi, ma tuttavia, in caso di docenti senza una reale vocazione o predisposizione, queste condizioni

vengono meno. I metodi di selezione e reclutamento dei docenti andrebbero quindi rivisti: un concorso basato esclusivamente sui contenuti specifici di una materia certamente non tiene conto della motivazione dei futuri professori.

La coesistenza di queste problematiche limita l'autonomia, l'autostima e la creatività degli studenti, oltre che danneggiare l'intero sistema educativo, portando risvolti tutt'altro che positivi e superficiali.

2.5 Approfondimento sul tema analfabetismo finanziario

Il tema dell'analfabetismo finanziario viene trattato nella rivista *RivisteWeb in "Banca Impresa Società"* da Nanula e Trifilidis (2009) e si riferisce alla mancanza di consapevolezza e capacità degli individui riguardo le questioni finanziarie. In particolare, viene analizzata la difficoltà di sostenere un'educazione finanziaria adeguata alla popolazione, considerando anche fattori tra loro divergenti, come il continuo invecchiamento della popolazione e il crescente tasso di innovazione finanziaria.

Il problema principale della carenza di educazione finanziaria è la disinformazione finanziaria, ovvero la mancanza delle informazioni basilari che governano i meccanismi micro/macroeconomici. Di conseguenza, il rischio è di formare studenti senza un'importante sfera di informazioni, quelle finanziarie, che una volta raggiunta la maggiore età, avranno precluse tutte quelle opportunità legate al mondo della finanza (come avviare una start-up o anche solo sapere come e dove investire).

Investire su programmi di educazione finanziaria porterebbe molti studenti, già in giovane età, a interessarsi al mondo della finanza personale, sviluppando un bacino di conoscenze basiche fondamentali e imparando fin da subito a riconoscere e sfruttare tutte le opportunità del settore, compatibilmente alla loro età e possibilità. Tuttavia, sarebbe in ogni caso di fondamentale importanza anche solo comprendere i meccanismi economici che la maggior parte delle persone assorbono passivamente: attivare fin da subito questo tipo di interesse, porterebbe gli studenti a essere attori attivi e consapevoli del sistema economico.

Tra gli aspetti più rilevanti da inserire in un programma di sensibilizzazione finanziaria ci sono tutti quegli strumenti e risorse necessarie a reperire informazioni: sapere dove trovare notizie attendibili e costantemente aggiornate è una delle chiavi per cavalcare l'onda di un settore da sempre in rapido cambiamento.

Seguono altri aspetti quali il *money management* (gestione monetaria), che riguarda la

consapevolezza della gestione delle proprie entrate: imparare fin da subito a gestire i propri soldi, riservando il giusto peso a spese o risparmi, può fare la differenza, aiutando gli studenti a non incappare in inutili errori dettati dall'inesperienza.

Inoltre, risulta oramai essenziale saper investire e di conseguenza saper diversificare i propri investimenti, classificando i titoli in base al loro rischio. Riuscire a costruire un portafoglio bilanciato e resistente alle oscillazioni del mercato è una *skill* che può realmente essere determinante nei momenti di crisi.

Questi appena citati sono solo alcuni dei macrotemi che riguardano una corretta educazione finanziaria, poiché si potrebbe proseguire a elencare nozioni sempre più tecniche e specifiche, come ad esempio aprire una posizione fiscale o sviluppare un PAC, ma ad ogni modo, al momento questo tipo di educazione non è ancora stata implementata e rappresenta una grave carenza per il sistema educativo italiano e un grande deficit per ogni giovane studente.

2.6 Conclusioni

In questo capitolo sono stati presentati i punti di forza del sistema educativo italiano, dall'impegno all'inclusione fino all'innalzamento dell'età per la scuola dell'obbligo, elementi percepiti con assoluta positività, che mostrano un sistema educativo conscio dell'importanza dell'istruzione e attento ai diritti di ogni studente.

Sono state anche analizzate molteplici problematiche, riassunte nel paragrafo 2.3 in 3 macrotemi, ovvero la necessità di rivedere un metodo educativo universale e adattarlo alle esigenze dei singoli studenti, implementare un curriculum al passo con i tempi odierni e sviluppare un sistema di selezione e reclutamento più completo per il corpo docenti. Da queste evidenti difficoltà si originano tutta una serie di problematiche che a cascata, vanno a impattare sulla vita di tutti i giorni di ogni studente. Di conseguenza, il desiderio di imparare non è più finalizzato dal desiderio di conoscenza, ma legato a un senso di obbligo.

Come precedentemente analizzato nel paragrafo 2.4, tutte queste problematiche si traducono in limiti per gli studenti e in una mancata espressione di potenziale di questi ultimi. Curare a tal punto l'istruzione da renderla obbligatoria quasi fino alla maggiore età, renderla inclusiva e accessibile a tutti per poi mancare di contenuto (curriculum), preparazione (corpo docenti) o metodo, può essere veramente uno spreco di risorse e una perdita di tempo, poiché al termine del percorso scolastico ogni studente dovrebbe aver sviluppato il massimo del suo

potenziale, invece, nella maggior parte dei casi accade che al termine del percorso scolastico gli studenti siano inconsapevoli delle loro competenze, della loro predisposizione caratteriale, del proprio potenziale e indecisi sul loro futuro.

Nel prossimo capitolo verrà introdotto il concetto di “scuola del futuro”, dove saranno proposti i principi e i valori che potrebbero guidare un rivoluzionario sistema educativo dettato da nozioni innovative e docenti all'avanguardia.

3. CAPITOLO TERZO - *IL SISTEMA EDUCATIVO DEL FUTURO*

3.1 Introduzione

In questo capitolo, sulla base delle analisi effettuate, sarà presentato il modello ideale di scuola del futuro, approfondendo successivamente a livello empirico principi e obiettivi dello stesso.

Il capitolo si apre con un confronto diretto tra modelli organizzativi, citando nello specifico il modello americano e il modello finlandese, entrambi assai diversi e lontani dall'impostazione scolastica italiana. L'obiettivo di questo confronto è di catturare le caratteristiche vincenti dei due sistemi scolastici, al fine di utilizzarle in seguito per descrivere quello che sarà il modello ideale di scuola del futuro.

Il capitolo prosegue con una presentazione teorica del modello ideale di scuola del futuro, individuando le caratteristiche base di un sistema scolastico innovativo e futuristico, proiettato al mondo del lavoro e all'internazionalizzazione. Tale modello scolastico segue inevitabilmente dei principi moderni, ma che rispettano comunque i principi tradizionali, riservandosi però l'ambizione di sviluppare nel miglior modo possibile il potenziale unico di ogni studente.

3.2 Modelli educativi a confronto

3.2.1 Introduzione

In questo paragrafo sono stati analizzati due dei migliori modelli organizzativi scolastici al mondo, ovvero il modello americano e finlandese, con lo scopo di confrontare questi sistemi educativi con quello italiano, al fine di evidenziare le maggiori differenze.

Il modello americano si contraddistingue per un'organizzazione più autonoma e una mentalità completamente diversa da quella italiana, garantendo una scuola sicuramente più interattiva, come anche viene riportato nel caso studio del sottoparagrafo 2.3.3.

Il modello finlandese si caratterizza per essere pragmatico e cooperativo nel suo insieme, favorendo lo sviluppo di uno spiccato spirito critico per ogni studente.

3.2.2 Il modello americano

Da sempre il modello organizzativo americano rappresenta il sogno irraggiungibile e utopistico del sistema scolastico ideale, ma perché vi è questa convinzione? Le principali caratteristiche sono descritte dalla rivista *La Repubblica* (Crina, 2015), che si concentra sulle differenze organizzative con il sistema educativo italiano e sul diverso approccio mentale.

In primo luogo, viene favorita la piena autonomia degli studenti grazie alla modulabilità dei corsi: ogni studente può personalizzare il suo piano di studi e seguire le lezioni che più lo appassionano. Inoltre, alle lezioni frontali si preferiscono dialoghi costruttivi, lavori di gruppo e presentazioni, ovvero, tutto quello che renda la lezione più interattiva e meno passiva. I docenti sono appassionati di quello che fanno, motivati da una vera e propria vocazione, sono disponibili e comprensivi al fine di permettere la crescita di ogni studente.

In seguito, viene trattato il tema che maggiormente distingue il modello organizzativo americano da quello italiano, ovvero la mentalità. La scuola americana instilla in ogni studente uno spirito positivo fondamentale alla costruzione della propria autostima e personalità, secondo il quale, con impegno e dedizione, nulla è impossibile. L'intero modello giunge a rivisitare completamente anche il rapporto con il fallimento, che non viene visto in modo negativo, ma come un passaggio obbligatorio verso il raggiungimento del proprio successo personale.

3.2.3 Il modello finlandese

Il sistema scolastico finlandese è riconosciuto come uno dei migliori modelli organizzativi al mondo da molti enti e associazioni, seppur in modo informale. Questo "titolo" deriva dagli ingenti investimenti che la Finlandia ha sempre riservato all'istruzione, tanto da porre politiche sociali e aiuti alle famiglie al centro del sistema di *welfare* nazionale.

La rivista *BuoneNotizie* (Zennaro, 2021) individua due elementi chiave che contraddistinguono il sistema educativo finlandese, ovvero il pragmatismo e la cooperazione.

Il pragmatismo si traduce nella necessità di concretezza, nel voler vedere e toccare con mano le cose, in modo da poter sviluppare un proprio e unico punto di vista, che favorisce un altro elemento caratteristico della scuola finlandese, ovvero l'acuto spirito critico, l'audacia di mettere ogni cosa in discussione, anche e soprattutto quello che viene spiegato

dal docente. Lo spirito critico viene plasmato attraverso un particolare approccio, l'apprendimento per fenomeni, che consente di analizzare ogni argomento da più punti di vista, ottenendo quindi una visione d'insieme più completa.

La cooperazione viene sviluppata in termini di collaborazione, attraverso un flusso continuo di idee e confronti tra la classe e il docente, che ha il compito di favorire la massima interazione tra gli studenti.

Altri elementi rilevanti sono l'altissimo livello di alfabetizzazione digitale, lo studio di almeno 3 lingue oltre quella natia e, come riportato dalla rivista *La Rondine* (Magni, 2022), l'intero percorso formativo, dalle elementari all'università, completamente gratuito.

3.2.4 Modelli a confronto

In seguito all'analisi del modello americano e finlandese, risulta evidente come questi siano estremamente lontani dalla proposta educativa italiana. Infatti, oltre a dimostrare elementi che mai sono stati sviluppati e implementati in Italia (come la modulabilità dei corsi o un chiaro sviluppo del proprio pensiero critico), sono entrambi caratterizzati da un'importante fattore chiave, di cui il sistema educativo italiano è estremamente carente, ovvero l'interattività.

Come ampiamente trattato, le lezioni frontali italiane sono passive e nella maggior parte dei casi prive di dialogo tra classe e docente, al contrario, in entrambi i sistemi educativi analizzati, l'interattività risulta essere l'elemento chiave alla base.

In sintesi, nel sistema scolastico italiano, si potrebbero certamente implementare diversi spunti da altri sistemi organizzativi, proprio come quello americano o finlandese, ma sicuramente serve anche la volontà e il coraggio di attuare un'innovazione di questo spessore.

3.3 La scuola del futuro – modello ideale

Il modello ideale di scuola del futuro è verosimilmente descritto nel libro "Una scuola di prima classe" secondo il *Director for Education and Skills* dell'OECD (Schleicher, 2020), nel quale si cerca di identificare un modello scolastico adeguato al mondo di oggi. Schleicher sostiene l'importanza fondamentale di caratteristiche come creatività, consapevolezza e responsabilità, in un mondo sempre più all'avanguardia e soggetto a rapidi

cambiamenti. Inoltre, individua nella scuola il compito di formare studenti autonomi e capaci di interagire anche e soprattutto al di fuori del mondo scolastico.

Il modello ideale si riferisce prevalentemente alla scuola superiore, anche se alcuni spunti potrebbero essere apportati anche al mondo universitario. Il modello ideale prevede una formazione a 360°, con l'obiettivo di massimizzare il potenziale di ogni studente, ma con quali strumenti si può raggiungere un obiettivo così ambizioso?

Una prima parte deve essere dedicata allo sviluppo di **competenze trasversali** come *problem solving*, *public speaking* e *leadership*, che devono essere sviluppate soprattutto attraverso laboratori come lavori di gruppo, ricerche, presentazioni, visite, testimonianze o qualsiasi altra attività che consenta agli studenti di assorbire in modo attivo queste competenze. Inoltre, non devono mancare nozioni riguardo la finanza personale o lo studio di tematiche come l'intelligenza emotiva, fondamentale per imparare a conoscere e padroneggiare la propria personalità, guadagnando quindi piena consapevolezza dei propri limiti, sui quali lavorare e migliorare, ma anche delle proprie potenzialità. Attraverso questo tipo di formazione ogni studente viene stimolato ad argomentare e sostenere le proprie idee, così da sviluppare anche un solido spirito critico.

Un'altra parte della formazione deve invece riguardare la preparazione concreta al **mondo del lavoro**. Ogni studente, dopo aver compreso le sue potenzialità, deve aver ben chiaro come poterle sfruttare e quindi come proporsi al mercato in modo competitivo. Il compito della scuola, secondo Schleicher, è di formare e informare gli studenti riguardo cosa significhi lavorare in un determinato settore piuttosto che per una specifica posizione, o più in generale, fornire gli strumenti per capire quali siano le competenze chiave richieste da un particolare segmento di mercato. Di conseguenza, oltre a lezioni di preparazione generale, sono richieste anche lezioni individuali *one to one*, al fine di dedicare spazio a ogni studente che voglia approfondire l'argomento. Le lezioni *one to one* nascono dall'impossibilità di colmare il fabbisogno di conoscenza di tutti gli studenti: sono quindi essenziali delle lezioni supplementari private con lo scopo di discutere più nel dettaglio un'eventuale posizione lavorativa, sempre in luce delle ambizioni e potenzialità dello studente stesso. Inoltre, durante questo percorso di preparazione al mondo del lavoro, la scuola ha il compito di sviluppare un contatto diretto con il mercato e allacciare quanti più contatti possibili, così da poter offrire una rete di contatti reali agli studenti riguardo le dinamiche di mercato, attraverso lezioni condivise con *special guests*, testimonianze di professionisti di ogni settore o visite in azienda.

In seguito, oltre a sviluppare avanzate competenze personali e sociali, è fondamentale

incrementare negli studenti un **orientamento internazionale** e una mentalità aperta al cambiamento e alle differenze. Di conseguenza, nel percorso formativo del modello educativo ideale deve essere introdotta la possibilità di sostenere esperienze internazionali, con l'obiettivo di allargare la visione del mondo degli studenti, consentendo loro di conoscere in prima persona culture diverse e sperimentare lingue straniere. Proprio riguardo quest'ultimo punto, lo studio approfondito di almeno due lingue oltre a quella natia deve essere prerequisito minimo di un buon sistema educativo, una delle quali, deve essere l'inglese. Lo studio di almeno un'altra lingua straniera invece, apre agli studenti molte più possibilità di quello che potrebbe fare solo l'inglese, oltre a costituire un significativo elemento aggiuntivo percepito positivamente dal mondo del lavoro.

In conclusione, non bisogna tralasciare di mantenere dei corsi per la cultura generale, come italiano, matematica, fisica, scienze, storia, arte e filosofia. Senza ombra di dubbio, questi corsi devono essere necessariamente riadattati e concentrati nelle loro informazioni fondamentali, così da poter liberare spazio a tutte quelle nozioni trattate precedentemente. Il ridimensionamento dei corsi canonici è un passaggio obbligatorio in quanto questi stessi corsi ostruiscono e saturano il sistema scolastico, limitando l'introduzione di nuove proposte. In questo modo, oltre a mantenere un buon livello di conoscenza generale, si riescono ad introdurre tutte quelle attività innovative destinate ad arricchire personalmente e professionalmente ogni studente.

3.4 Principi della scuola del futuro

In questo paragrafo, attraverso un'analisi personale, sono individuati i principi cardine del modello ideale di scuola del futuro, che si compone di cinque principi fondamentali.

I primi due sono i principi di **integrità** e **inclusione**, poiché una scuola del futuro per essere considerata tale deve necessariamente coinvolgere gli studenti anche nella diversità, organizzando ambienti e attività nel rispetto di questa diversità. Al giorno d'oggi, riuscire a lavorare e coesistere in ambienti differenti è fondamentale per sviluppare una mentalità aperta e priva di pregiudizi.

Il terzo principio è la **personalizzazione**. Questo principio prende ispirazione da *Astra*, la scuola sperimentale creata da Elon Musk in collaborazione con Joshua Daun e altri docenti, nella quale non ci sono voti, non si insegnano le materie tradizionali e soprattutto si può strutturare a piacere il proprio piano scolastico. L'obiettivo è valorizzare le capacità e le propensioni individuali, rispettare e incoraggiare i tempi, il carattere e le inclinazioni di

ogni studente permettendogli così di raggiungere il suo pieno potenziale. Questo tipo di risultato è raggiungibile solo riconoscendo l'unicità di ogni studente e quindi offrendo un piano di studi completamente personalizzabile e dinamico.

Il quarto principio è **l'internazionalità**, ovvero la propensione positiva della scuola a spingere gli studenti a esperienze all'estero. Al giorno d'oggi prendere parte a esperienze internazionali risulta cruciale per il proprio futuro sviluppo professionale, non soltanto per imparare lingue straniere, ma anche per esplorare i propri limiti e rendersi conto del mondo che esiste al di fuori della propria zona di comfort.

Il quinto principio fa riferimento a un articolo della rivista Meridiana, che tratta la tematica della **decentralizzazione** del sistema scolastico (Giannini, 2005). In particolare, viene approfondita la necessità di implementare un sistema scolastico slegato da sé stesso: così facendo, ogni istituto avrebbe piena autonomia decisionale su ogni questione, dallo sviluppo di programmi innovativi all'allocazione delle risorse finanziarie. Grazie alla decentralizzazione, ogni istituto assumerebbe le sembianze organizzative di un'università e non dovrebbe più dipendere dalle decisioni unidirezionali di un organo centrale. Di conseguenza, il livello di competitività tra gli istituti (quindi privati) si alzerebbe notevolmente, poiché gli studenti saranno attratti dagli istituti con i professori più brillanti, con i programmi più all'avanguardia, con le strutture più moderne e così via, creando senza ombra di dubbio più valore sul mercato.

3.5 Obiettivi della scuola del futuro

L'obiettivo fondamentale del modello organizzativo per una scuola del futuro orientata ai principi esposti nel precedente paragrafo dovrebbe essere quello di valorizzare l'unicità di ogni studente, sbloccando il loro massimo potenziale attraverso una didattica innovativa ed esperienze extra-curricolari. Chiaramente, si tratta di un obiettivo molto ambizioso che tuttavia, potrebbe portare risultati per l'economia del nostro Paese.

In primo luogo, bisogna assicurare l'insegnamento di materie all'avanguardia, ma allo stesso tempo assicurare un livello base di cultura generale. Così facendo, gli studenti rimangono stimolati dall'apprendimento di nozioni che possono direttamente applicare al mondo "esterno", ma allo stesso tempo, hanno un'infarinatura generale delle conoscenze accademiche tradizionali.

In seguito, risulta fondamentale garantire l'effettivo apprendimento delle conoscenze.

Questa verifica non deve necessariamente essere fatta attraverso il metodo del voto, ma anzi, deve essere ampliata ad orizzonti più ampi, come ad esempio progetti, lavori di gruppo, presentazioni, ricerche o dibattiti. Il motivo è molto semplice: non tutte le competenze, specialmente quelle trasversali, possono essere verificate con un voto, poiché alcune competenze non possono essere apprese con il solo studio teorico, ma necessitano anche di un componente pratica.

Il fine di questa impostazione scolastica è quella di rendere gli studenti poliedrici, ovvero capaci di affrontare una varietà di situazioni senza aver mai necessariamente affrontato quella determinata situazione. Questa configurazione consente così agli studenti di sviluppare una visione completa dei principali meccanismi che governano il mondo moderno.

Inoltre, l'intero focus deve essere sull'apprendimento di competenze a lungo termine: si tratta di competenze che una volta assimilate, permangono e persistono nella vita di tutti i giorni. Si possono considerare competenze di lungo termine le capacità matematiche, le abilità logico/deduttive, le lingue straniere, il funzionamento del mondo finanziario e la conoscenza della propria sfera personale ed emotiva. Alcune di queste competenze sono essenziali nel mondo accademico, altre trovano utilizzo anche nel mondo lavorativo, altre ancora sono per tutta la vita. Per questo motivo il focus deve essere su tematiche di questo calibro, poiché non ha senso insistere o addirittura perdere tempo su nozioni che vengono assorbite unicamente con la memoria e poi dimenticate nel breve termine.

3.6 Conclusioni

Lo scopo di questo capitolo era idealizzare un modello organizzativo utopico di scuola del futuro, analizzando alcuni lavori che propongono una scuola che rispetti i principi tradizionali ma allo stesso tempo valorizzi gli studenti.

Per questo motivo il capitolo si apre con il paragrafo di confronto tra il modello americano e finlandese, non perché siano i migliori in termini assoluti, ma perché parzialmente presentano degli aspetti concordanti con un ipotetico modello scolastico ideale. Il capitolo prosegue direttamente al cuore della questione con il paragrafo 3.3, in cui vengono presentati aspetti chiave come lo sviluppo di competenze trasversali, il collegamento diretto con il mondo del lavoro e l'orientamento internazionale. L'unione di queste caratteristiche, affiancate a competenze di cultura generale, potrebbe realmente avere un impatto significativo e concreto sulla performance lavorativa futura di ogni studente.

Il capitolo si conclude con principi e obiettivi del modello scolastico, evidenziando una scuola che abbraccia i principi tradizionali ma si apre anche verso orizzonti mai valutati prima, come potrebbe essere la decentralizzazione. Il paragrafo 3.5 racchiude invece l'intera mission del modello, ovvero il raggiungimento del massimo potenziale di ogni studente.

Nel prossimo capitolo verrà analizzata l'offerta didattica in ambito imprenditoriale nel panorama scolastico italiano, proseguendo con una proposta di piano d'azione a vari livelli scolastici. Nel corso del capitolo, saranno portati esempi concreti riguardo l'insufficiente preparazione di uno studente medio e le dinamiche attuali nel mondo imprenditoriale, con particolare focus al mondo dell'online.

4. CAPITOLO QUARTO – IMPLEMENTAZIONE DELL’APPROCCIO IMPRENDITORIALE NEL SISTEMA EDUCATIVO

4.1 Introduzione

Il capitolo si apre con un’accurata analisi della proposta imprenditoriale attualmente disponibile nel modello organizzativo scolastico, facendo un’importante distinzione tra scuola superiore e università. In particolare, viene sottolineata la carenza di iniziative volte allo sviluppo di capacità e competenze trasversali applicabili concretamente al mondo del lavoro, tra cui in primis, le competenze imprenditoriali.

Il capitolo prosegue con la proposta di un piano di azione volto all’implementazione di queste attività nel programma didattico già a partire dalla scuola primaria, fino poi alla scuola superiore. Infatti, viene discusso come l’apprendimento delle competenze imprenditoriali sia estremamente più facile se implementato già in giovane età, di conseguenza, inserire attività che stimolino l’interesse dei bambini sarebbe senz’altro positivo e costruttivo per il loro futuro. In seguito, queste stesse attività possono essere riproposte in chiave più completa e specifica anche per la scuola superiore, offrendo agli studenti una visione più realistica di quello che significa essere imprenditori e fare impresa.

Successivamente, nel corso del capitolo vengono descritti i *Graduate Program*, ovvero dei programmi di inserimento aziendale offerti direttamente dalle aziende, in riferimento alla carenza di preparazione al mondo del lavoro offerta dai programmi didattici. In seguito, viene approfondita una ricerca sulle opportunità di *business online*, nella quale vengono presentati i principali modelli attualmente presenti sul mercato.

4.2 La proposta imprenditoriale del sistema educativo attuale

Nel paragrafo 1.2 l’imprenditore è stato identificato come un innovatore, ovvero colui che grazie alle sue idee crea valore sul mercato. Il valore creato può essere finanziario, culturale o sociale.

Di conseguenza, ogni attività imprenditoriale deve fare riferimento alla creazione di valore e proprio a partire da questo presupposto, l’analisi di questo paragrafo si articola sulla carenza di iniziative scolastiche di stampo imprenditoriale volte alla creazione di valore.

La scuola secondaria di secondo grado (scuola superiore) non presenta proposte volte allo

sviluppo dell'imprenditorialità ma piuttosto, esperienze di arricchimento personale, come la possibilità di svolgere il quarto anno all'estero o le esperienze PCTO (ex Alternanza Scuola Lavoro). La possibilità di fare un anno all'estero è un'incredibile opportunità di crescita personale, tuttavia, non rientra direttamente nella sfera imprenditoriale poiché non vi è alcun valore creato al di fuori di quello per sé stessi. Per quanto riguarda invece le esperienze PCTO, nonostante nascano con l'obiettivo di sviluppare competenze trasversali nei ragazzi, spesso inseriscono gli studenti in un ambiente (quello lavorativo) a loro sconosciuto e soprattutto, senza alcuna capacità pratica attuabile. Di conseguenza, gli studenti vengono spesso sminuiti e destinati ad attività banali e marginali, pur avendo la possibilità di osservare un ambiente lavorativo reale.

Il mondo universitario invece, offre una maggiore varietà di programmi internazionali, che consente agli studenti più intraprendenti di prendere parte ai progetti più svariati. Gli studenti possono optare per programmi semestrali (*Erasmus*) o anche più brevi (*Summer School*), fino a progetti internazionali strutturati (*Double Degree*). Inoltre, alcune università propongono veri e propri progetti imprenditoriali, come il *Contamination lab*, che si propone di promuovere la cultura digitale e l'imprenditorialità negli studenti attraverso la presentazione di un progetto innovativo in collaborazione con imprese del territorio, a seguito di un laborioso lavoro di squadra svolto nei mesi precedenti. Questo tipo di progetto aiuta certamente gli studenti di varie facoltà a sviluppare competenze trasversali in modo concreto, poiché sono obbligati a mettersi in gioco e confrontarsi davanti a una sfida ambiziosa.

Tuttavia, nonostante ci sia qualche elemento positivo nel mondo universitario, l'ambiente scolastico (con particolare focus sulla scuola superiore) rimane estremamente carente di attività valide allo sviluppo della competenza imprenditoriale, che al contrario, dovrebbero essere favorite attraverso l'implementazione di una scuola attiva.

4.3 Sviluppo delle competenze imprenditoriali nei bambini

Un ottimo punto di partenza potrebbe essere arricchire l'offerta formativa con iniziative di carattere imprenditoriale già dalla scuola primaria, lavorando quindi sull'ambito cognitivo e caratteriale dei bambini.

La tematica viene approfondita dalla rivista *Science Direct*: Huber, Sloof e Van Praag (2014) sostengono che l'imprenditorialità sia una questione di pura attitudine e che possa essere positivamente implementata già in giovane età. L'obiettivo, infatti, sarebbe quello di

impostare delle attività che aiutino i bambini a sviluppare caratteristiche come l'ambizione, la creatività e la propensione al rischio. Secondo tale rivista, potrebbero essere implementati dei programmi di sensibilizzazione all'imprenditorialità, per avvicinare i bambini al mondo imprenditoriale con un approccio costruttivo e informativo. Successivamente, si potrebbero coinvolgere i bambini nella progettazione e realizzazione di semplici attività mediante lavori di gruppo attivi.

Attraverso lo sviluppo di un'attività, per quanto semplificata e in piccola scala, ogni bambino avrebbe la possibilità di misurarsi e scoprire le proprie capacità, così come i propri limiti. Infatti, un passaggio fondamentale in questi lavori di gruppo è realizzare di non essere in grado di fare tutto: ogni bambino ha una sua naturale predisposizione e sarà quindi propenso a portare a termine certi compiti più facilmente rispetto ad altri. Di conseguenza, risulta cruciale essere in grado di comunicare all'interno del gruppo di lavoro, saper ammettere le proprie difficoltà e allo stesso tempo, accettare la responsabilità dell'impatto delle proprie decisioni nel momento in cui si decide di prendere l'iniziativa.

L'implementazione di attività volte allo sviluppo imprenditoriale nei bambini sarebbe certamente un grande traguardo verso l'apprendimento di competenze trasversali come lo spirito critico o la *leadership*, ma allo stesso tempo favorirebbe il potenziamento della creatività di ogni bambino. Inoltre, ogni membro del gruppo sarebbe chiamato ad esprimere la propria opinione, forzando quindi una partecipazione attiva al progetto.

4.4 Sviluppo delle competenze imprenditoriali nei ragazzi

A partire dalla scuola secondaria potrebbero essere inserite delle attività più complesse e specifiche per i ragazzi, volte al consolidamento della competenza imprenditoriale e alla comprensione delle nozioni imparate da bambini. L'obiettivo sarebbe quello di rendere ogni ragazzo uno studente consapevole delle sue possibilità e del proprio futuro, prendendo parte in modo attivo allo sviluppo della società.

Le competenze imprenditoriali fondamentali sono individuate da una pubblicazione della Commissione Europea grazie al modello EntreComp (*The Entrepreneurship Competence Framework*), dove vengono identificati 15 elementi chiave, tra cui perseveranza, motivazione, lavoro di squadra, creatività e consapevolezza finanziaria (McKallum, Weicht, McMullan, Prezzo, 2018). Lo studio del modello EntreComp è stato sviluppato nel corso di 18 mesi di ricerche e considera diverse prospettive da molteplici esperti di tutta Europa, ma stabilisce in modo univoco lo spirito di iniziativa come caratteristica cruciale

per l'incorporazione dell'imprenditorialità nel programma didattico. Di conseguenza, risulta fondamentale inserire attività sfidanti che permettano agli studenti di coltivare un sano ambiente competitivo, ma allo stesso tempo inserire anche dei momenti di analisi e approfondimento su tematiche più teoriche.

Tra le attività di spicco ci sarebbero sicuramente delle esperienze pratiche, come progetti, laboratori, discussioni e lavori di gruppo, nelle quali ogni studente sarebbe messo alla prova fino al raggiungimento e superamento dei propri limiti. Tuttavia, bisogna considerare anche scenari al di fuori dell'ambiente scolastico e promuovere attività extra-curricolari, come le visite aziendali: comprendere i meccanismi alla base di un *business* potrebbe realmente arricchire il percorso scolastico di uno studente che poi, a seconda delle sue ambizioni potrebbe approfondire in futuro con studi più specifici. Inoltre, non bisogna trascurare l'importanza delle analisi dei casi studio di successo, ovvero l'importanza di comprendere il perché una determinata azione abbia funzionato rispetto ad un'altra, considerando il contesto e il momento storico. Lo studio del percorso delle grandi personalità nel mondo del business potrebbe sicuramente aiutare gli studenti a comprendere cosa sia necessario per impattare significativamente il mercato, quanti siano i sacrifici necessari prima di raggiungere il successo o quale sia stata la mentalità vincente per raggiungere un certo obiettivo.

Lo scopo di queste attività è quello di rendere il programma didattico più variegato, al fine di accrescere le nozioni utili alla crescita futura di ogni studente, con conseguente beneficio per l'intera società, poiché uno studente consapevole e ben informato delle sue potenzialità sarà un attore attivo dello sviluppo della collettività.

4.5 Introduzione ai progetti Graduate Program

Dopo la conclusione della carriera scolastica o universitaria, ogni studente inizia a cercare delle opportunità di lavoro in linea con il suo percorso di studi, desideroso di applicare quanto imparato. Tuttavia, molti studenti si scontrano con la mancanza di esperienze lavorative e quindi, il mancato sviluppo delle competenze fondamentali per il mondo del lavoro.

Proprio riguardo a questa problematica, molte multinazionali propongono i *Graduate Program*, dei programmi di inserimento aziendale sviluppati appositamente per neodiplomati e neolaureati, con lo scopo di inserire stabilmente la risorsa in azienda in 12, 24 o 36 mesi. Perché vengono sviluppati questi programmi? Cosa spinge colossi del mercato

come Amazon, Google, Apple, Microsoft e molti altri, ad investire nella formazione ed inserimento lavorativo di risorse così giovani, senza nessuna esperienza?

Le multinazionali sono pienamente consapevoli che un neodiplomato o neolaureato non ha le competenze necessarie per svolgere il lavoro per il quale ha studiato. Di conseguenza, sono disposte a investire soldi, tempo e risorse per lo sviluppo di una risorsa ad alto potenziale che in futuro, potrebbe crescere e portare valore all'azienda stessa.

A sostegno di tale tema vorrei portare la mia esperienza personale, poichè nell'ultimo anno di laurea triennale ho avanzato la candidatura a oltre dieci *Graduate Programs*, tra i più rilevanti quelli offerti da Amazon, Lidl, Ferrero, Mars e Shell. Ogni processo di selezione era costituito da 4 a 6 passaggi, tra cui test attitudinali, questionari caratteriali, giochi logico-deduttivi, interviste digitali e colloqui.

Una prima riflessione riguarda la totale assenza di preparazione in merito a un effettivo colloquio di lavoro. Quando ho avanzato le prime candidature, non sapevo con chiarezza come generalmente viene impostato un colloquio di lavoro e tantomeno come affrontarlo, oltre a non conoscere le diverse tipologie di test di selezione.

La seconda riflessione riguarda invece la tipologia delle domande delle interviste e dei colloqui: dovevo raccontare esperienze passate, sostenere una posizione, impersonare un ruolo o parlare di un mio successo/fallimento. Raramente uno studente viene messo nella condizione di rispondere a domande del genere e ancora meno viene preparato a gestire lo stress, che in queste situazioni, può facilmente prendere il sopravvento.

4.6 Ricerca sulle opportunità di Business Online

Il mondo dei business online è letteralmente esploso negli ultimi 5 anni, soprattutto grazie al continuo sviluppo della rete web. Il mercato è stato invaso da modelli di business innovativi, che hanno alzato notevolmente il livello di competitività del mercato.

Il termine "*business online*" fa riferimento a tutte quelle attività di interesse economico che possono svolgersi attraverso Internet sfruttando la potenzialità dell'online. Tra i *business* più conosciuti e profittevoli si considera Amazon FBA (*Fulfillment By Amazon, private label - retail*), *Dropshipping*, *Kindle Self-Publishing*, *Network Marketing*, SMMA (*Social Media Marketing Agency*), *Trading Forex* e *Trading Criptovalute*. Anche in questo caso, vorrei portare un esempio legato ad una delle esperienze che ho intrapreso in prima persona.

Nel 2018 ho avviato il mio primo business online, Amazon FBA - *private label*, che

consisteva nell'importare prodotti dalla Cina per poi rivenderli sul *marketplace* Amazon. Tuttavia, prima di arrivare alla fase di vendita c'è stata un'adeguata formazione, un approfondito studio di mercato, una lunga trattazione con il fornitore cinese, la creazione e gestione della pagina, la programmazione delle campagne pubblicitarie e infine la vendita.

Nella gestione di questo business ho dovuto sviluppare delle competenze che non erano mai state trattate a livello scolastico o universitario, come la gestione della posizione fiscale, il processo di trattativa, la creazione di un *business plan* o anche più semplicemente quali fossero i meccanismi alla base della vendita. Ho dovuto imparare tutto a mie spese, ma la soddisfazione di riuscire a vedere online i prodotti che 6 mesi prima avevo importato dalla Cina è stata enorme, tutto questo a soli 18 anni.

Attualmente sto sviluppando un progetto di SMMA in collaborazione con altri ragazzi della mia età per promuovere la formazione in ambito di *business online*. Proprio in merito a questa iniziativa, vorrei sottolineare come l'argomento dei *business online* sia completamente trascurato sia a livello scolastico che universitario. Perché non si parla di business online e delle opportunità dell'online in generale? Un argomento così stimolante e attuale potrebbe essere quel valore aggiunto che viene portato nelle lezioni di tutti in giorni, con conseguente studio delle *soft skills* fondamentali per ogni *business*, ma non solo: potrebbe essere quella scintilla necessaria ad accendere lo spirito imprenditoriale in molti giovani studenti.

4.7 Conclusioni

Lo scopo del capitolo era di delineare un ipotetico piano di azione per implementare la competenza imprenditoriale nel programma didattico, oltre a presentare le attuali modalità di reclutamento e inserimento delle aziende (*Graduate Program*) e a fornire delle considerazioni pratiche riguardo le attuali realtà di *business online*.

L'analisi della condizione di partenza ha mostrato una grave carenza di offerta formativa in ambito imprenditoriale, in particolare per la scuola superiore. In seguito, il capitolo prosegue con un piano di azione sia per la scuola primaria che per la scuola superiore: il *concept* di base è quello di preparare gli studenti fin da bambini all'apprendimento di competenze trasversali. Dopo aver gettato delle buone basi grazie a programmi di sensibilizzazione imprenditoriale già nella scuola primaria, si può proseguire con la scuola secondaria, proponendo attività ed esperienze sempre più sfidanti e specifiche, con il fine di offrire una formazione tecnica agli studenti, i quali oltre a possedere le competenze teoriche

possono fare affidamento anche sul bagaglio di esperienze pratiche svolte durante gli anni.

Le esperienze personali riportate in seguito sono invece l'esempio della mancanza di una formazione di questo tipo. La preparazione a un colloquio di lavoro, sia dal punto di vista della tipologia di test adoperato per il processo di selezione che per la gestione dello stress, non può essere trascurata, così come la conoscenza delle attuali opportunità di business, specialmente quelle online.

Una delle tendenze negative del modello organizzativo attuale è quella di spiegare agli studenti cosa potrebbero fare in futuro, senza mai entrare nel dettaglio riguardo quello che potrebbero fare ora. Questo orientamento porta gli studenti a rimandare continuamente la loro curiosità verso nuove opportunità, limitando considerevolmente il loro spazio di azione, proprio a causa di una mancanza di formazione e informazione. Al contrario, sarebbe estremamente positivo mantenere gli studenti costantemente sulla cresta dell'onda dell'informazione, così da poter stimolare la loro curiosità e forse, anche la loro azione.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Amato, C., (2013). *Psicologia dell'imprenditore – Anatomia di una vocazione*. Roma, Armando Editore

Besozzi, E., (2006). *Educazione e Società*. Roma, Carocci

Bottero, E., (2007). *Il metodo di insegnamento. I problemi della didattica nella scuola di base*. Milano, FrancoAngeli

Crina, P., 31 gennaio (2015). Scuola americana e scuola italiana: due realtà a confronto. *La Repubblica, Il giornale web con gli studenti* [Online] Disponibile al link: <https://scuola.repubblica.it/puglia-lecce-impietrosicilianisede/2015/01/31/scuola-americana-e-scuola-italiana-due-realta-a-confronto/> [Data di accesso: 20 agosto 2022]

Gambardella, A., (2018). L'imprenditore innovatore come agente dello sviluppo tecnico, economico e sociale. *Italian journal of management*, 32, 3-18

Gavosto, A., (2022). *La scuola bloccata*. Bari-Roma, Gius, Laterza&Figli

Giannini, M., (2005). Abbiamo bisogno di un sistema scolastico decentralizzato? Aspetti socio-economici della devoluzione in Italia. *Meridiana. Rivista di storia e scienze sociali*, 54, 119-134

Goleman, D. & Senge, P., (2016). *A scuola di futuro. Manifesto per una nuova educazione*. Milano, Rizzoli

Huber, R. L., Sloof, R. & Van Praag, M., (2014). The effect of early entrepreneurship education: Evidence from a field experiment. *European Economic Review*, 72, 76-97

Knight, F. H., (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston, Houghton, Mifflin

Magni, A., 2 giugno (2022). Italia e Finlandia a confronto: cultura e istruzione. *La Rondine, Finlandia in italiano dal 2002* [Online] Disponibile al link: <https://rondine.fi/2022/06/italia-e-finlandia-a-confronto-cultura-e-istruzione/> [Data di accesso: 20 agosto 2022]

McCallum, E., Weicht, R., McMullan, L. & Prezzo, A. (2018). EntreComp into Action - Get inspired, make it happen: A user guide to the European Entrepreneurship Competence Framework. *European Commission. JRC Publications Repository*. [Online] Disponibile al link: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC109128> [Data di accesso: 15 luglio 2022]

Michelotti, R., (2021). Entrepreneurship competence at school: preliminary results of a study in the Province of Trento. *European Journal of Research on Education and Teaching*, 19, 12-27

Nanula, R. & Trifilidis, M., (2009). L'educazione finanziaria: problemi e prospettive. *RivisteWeb, La piattaforma italiana per le scienze umane e sociali*, 2, 209-240

Ricuperati, G., (2015). *Storia della scuola in Italia. Dall'unità ad oggi*. Brescia, La scuola

Schleicher, A., (2020). *Una scuola di prima classe. Come costruire un sistema scolastico per il XXI secolo*. Bologna, Il Mulino

Schumpeter, J. A. (1941). *Il capitalismo può sopravvivere? La distruzione creatrice e il futuro dell'economia globale*. Milano, ETAS

Zennaro, G., 21 dicembre (2021). Modello scolastico finlandese: come funziona e perché è considerato il migliore. *Buone Notizie. Dal 2001, il primo sito italiano di giornalismo costruttivo* [Online] Disponibile al link: <https://www.buonenotizie.it/inchieste-buonenotizie/2021/12/21/modello-scolastico-finlandese-come-funziona-e-perche-e-considerato-il-migliore/zennaro/> [Data di accesso: 20 agosto 2022]

PUBBLICAZIONI LEGALI

Art. 2082, Codice civile, Libro V, Titolo II, Capo I, Sezione I

Art. 33, Costituzione Italiana, prima parte, Titolo II