

**Zeitschrift:** Iride : rivista di economia, sanità e sociale  
**Herausgeber:** Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI  
**Band:** - (2017)  
**Heft:** 3

**Artikel:** L'interprofessionalità legata all'imprenditorialità  
**Autor:** Bitetti, Leandro / Huber, Andrea  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1044679>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Docenti-ricercatori presso il Centro competenze inno3 del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale, svolgono attività di insegnamento,

ricerca e servizi nell'ambito della gestione strategica e, in particolare, dell'innovazione e dell'imprenditorialità. I temi spaziano dalle

strategie tecnologiche e dell'innovazione di imprese, organizzazioni (profit e non profit) e governi, al trasferimento di conoscenze e di tecnologie,

alla successione d'impresa, all'innovazione aperta e sociale, ai sistemi di monitoraggio dei comportamenti e dei processi imprenditoriali e innovativi.

## L'interprofessionalità legata all'imprenditorialità

Oggi giorno, complici l'evoluzione tecnologica e la velocità con cui i bisogni cambiano, i cicli di vita di prodotti e settori si accorciano sempre più. Vi sono opportunità da cogliere, ma la loro complessità richiede il coordinamento di diverse competenze attraverso team imprenditoriali multidisciplinari. Serve un abito mentale, il cui sviluppo può passare dalla formazione, come testimonia l'esperienza fatta in un corso con studenti del DEASS e del Dipartimento tecnologie innovative (DTI).

Per affrontare le grandi sfide di oggi, siano esse di carattere economico, sociale, politico-istituzionale, tecnologico o ambientale, è necessario avere sempre più un approccio sistemico, globale, multidisciplinare e interprofessionale. Questi sono gli ingredienti per accedere alle soluzioni dei problemi con cui la società è confrontata, contraddistinta da complessità, velocità, instabilità e mutabilità. Singolarmente, diventa difficile far fronte a queste sfide che, lette e interpretate secondo un cambio di prospettiva, possono generare anche importanti opportunità di business, ma non solo. Il lavoro di squadra, pertanto, risulta oggi più importante di quanto non lo sia mai stato in passato. La pratica collaborativa può essere definita come un "processo attraverso il quale le parti in gioco individuano i diversi aspetti di un problema, esplorano costruttivamente le proprie differenze e cercano soluzioni che vadano al di là della personale visione di cosa sia possibile".<sup>[1]</sup> Si tratta di integrare sinergicamente le proprie competenze e di lavorare in modo costruttivo verso un fine comune. Insomma, per scomodare anche Aristotele, il tutto è maggiore della somma delle sue parti. Ma questo tutto è pur sempre costituito da individui e persone, ognuno con le proprie competenze, capacità e conoscenze, con i propri limiti e pregi, il proprio patrimonio culturale e bagaglio di esperienze. Diventa quindi fon-

damentale costruire ed instaurare quella fiducia e riconoscimento reciproco delle rispettive capacità ed esperienze, al fine di generare una situazione vincente per tutte le parti in gioco. Le attività di gruppo, soprattutto se quest'ultimo è caratterizzato da estrema eterogeneità, non sono esenti da rischi e problemi, in quanto coinvolgono e contemplano sistemi di valori, norme identitarie, codici di comportamento e modi di lavorare specifici di ciascun individuo.<sup>[2]</sup> Tali dinamiche e processi, affinché generino valore, devono essere gestiti in maniera efficace ed efficiente anche all'interno di aziende (profit e non), di organizzazioni (pubbliche e private) e, più in generale, di tutti gli attori del sistema socio-economico, territoriale ed istituzionale, di cui fanno parte anche gli enti di ricerca e di formazione.

In tutte le economie, l'educazione e la formazione hanno sempre svolto un ruolo essenziale nel definire gli atteggiamenti, le attitudini e le competenze delle persone. A livello globale vi è una forte spinta verso la promozione ed il sostegno all'imprenditorialità al fine di sviluppare, consolidare e mantenere quelle qualità tipiche che caratterizzano un imprenditore, quali la creatività, la proattività, la fiducia in se stessi, la consapevolezza di controllare gli eventi (locus of control), la propensione al rischio, un alto livello di autonomia, la resilienza, tanto per citarne alcune. In un mondo sempre più interconnesso, interdependente e aperto, anche la collaborazione ed il lavoro in rete risulta una sorta di *conditio sine qua non*. Non a caso uno dei criteri con cui un venture capitalist sceglie di finanziare una startup – e per taluni risulta essere anche l'elemento cardine e fondamentale – è quello legato alla composizione del team promotore dell'idea imprenditoriale. Pensare di riuscire a fare tutto in maniera solitaria non risulta credibile. Le competenze che non si possiedono, possono essere trovate altrove.

Nell'anno accademico 2016/17, sotto la guida del Centro competenze inno3 del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (DEASS) e

[1] Gray, B. (1989). *Collaborating: finding common ground for multiparty problems*. San Francisco: Jossey-Bass.

[2] Baxter, S.K. & Brumfitt, S.M. (2008). Professional differences in interprofessional working, *Journal of Interprofessional Care*, 22(3), 239-251.



del responsabile del modulo "Economia aziendale" del Dipartimento tecnologie innovative (DTI), ha preso avvio la prima edizione del modulo sperimentale di imprenditorialità, che ha visto protagonisti oltre 80 studenti appartenenti ai cicli di studio Bachelor in economia aziendale, ingegneria meccanica, ingegneria elettronica e ingegneria informatica. Un modulo che ha quindi coinvolto gli studenti di due Dipartimenti: DEASS e DTI, coerentemente al valore SUPSI legato alla multidisciplinarietà. In gruppi misti, e accompagnati da un team di docenti appartenenti ai due Dipartimenti, gli studenti hanno sperimentato dal vivo il percorso tipico che un imprenditore deve seguire per trasformare progressivamente un'idea d'innovazione in un progetto imprenditoriale, mettendo in gioco tutte le competenze acquisite durante il percorso di studio, da quelle "soft" (relazionali, realizzative, cognitive, manageriali, ecc.) a quelle "hard" (tecnico-scientifiche, metodologiche, specialistiche, ecc.).

***"In tutte le economie, l'educazione e la formazione hanno sempre svolto un ruolo essenziale nel definire gli atteggiamenti, le attitudini e le competenze delle persone."***

Gli studenti sono stati chiamati ad affrontare una sfida tanto banale nel dirsi quanto intrigante e complicata nel farsi, vale a dire sviluppare un modello di business innovativo, fattibile e sostenibile di alcuni oggetti e prodotti di largo consumo piuttosto tradizionali, come lo spazzolino da denti, la spillatrice, l'orologio da polso, la padella, il rasoio e la penna. L'assunto di base e la logica sottostante

il corso risultano essere che competenze multidisciplinari e complementari, adeguatamente coordinate in relazione ad ogni specifica situazione, generino maggiori idee e progetti innovativi. La contaminazione e la fertilizzazione tra discipline e settori diversi può infatti dare origine a vere e proprie innovazioni radicali, in quanto sono in gioco competenze specialistiche, tecniche, metodologiche e personali che possono generare un effetto esponenziale. Ciò che i vari gruppi di studenti hanno presentato a fine percorso, ne è la conferma. Essi, difatti, hanno saputo riconoscere le diverse competenze possedute da ciascun componente, stabilendo la persona più adatta ad avere la responsabilità su una specifica attività, la quale si è potuta avvalere, al contempo, delle diverse competenze degli altri membri, coordinandosi secondo un processo collaborativo e multidisciplinare. Ma perché un corso di imprenditorialità? L'imprenditorialità è da anni al centro dell'attenzione dei Governi che nella sua promozione investono ingenti risorse, sia umane che finanziarie, dato che contribuisce non solo alla creazione di posti di lavoro e alla crescita economica, ma permette anche di concretizzare le potenzialità personali, in quanto può stimolare la soddisfazione di "bisogni superiori", quali l'autorealizzazione e l'indipendenza. L'imprenditorialità è un atteggiamento e un modo di essere che permette di guardare con spirito critico e propositivo la realtà, al fine di identificare opportunità di business. Si tratta di un processo fondamentale che promuove l'innovazione, la crescita e la competitività a livello aziendale, intese in senso lato, nonché a livello di interi sistemi economici, sociali e territoriali. Ci sono molti modi per sostenere e promuovere l'imprenditorialità. Uno di questi è quello di



scoprire potenziali idee di business – e quindi interessanti opportunità – leggendo ed interpretando le tendenze sociali, tecnologiche, politico-istituzionali, ambientali ed economiche per poi trasformarle in modelli di business innovativi. Oppure cercando di scardinare e sfidare le ortodossie che contraddistinguono un determinato mercato e settore. Oppure, ancora, comprendendo i bisogni, espressi o latenti, della società. Questo è anche un modo per sostenere un altro processo fondamentale che è il trasferimento di sapere e di tecnologia dal mondo della formazione e della ricerca al business, e gli studenti sono parte attiva di questo processo. Le competenze sviluppate nel corso sono rilevanti sia nel momento di nascita di una nuova impresa sia in progetti imprenditoriali insiti in imprese esistenti in relazione ad eventi quali: entrata in un nuovo business, ristrutturazione aziendale, acquisizione o successione, solo per citarne alcuni. Sempre più le imprese e il sistema economico nel suo complesso necessitano di un capitale umano imprenditivo, sia sotto forma di nuove imprese, sia come stimolo allo sviluppo in strutture organizzative esistenti. Per garantire la competitività nel lungo periodo bisogna innovare e, implicitamente, assumersi dei rischi. Per questo motivo bisogna sostenere e favorire lo spirito imprenditoriale. Infatti, un vero imprenditore non si limita a reagire al cambiamento, ma intraprende azioni offensive, provocando e influenzando su di esso. L'imprenditore riesce a cambiare le regole, piuttosto che sottomettersi ad esse. L'innovazione è un atto di creatività economica, ha a che fare con il cambiamento e, come tale, deve essere gestita in ottica strategica. La formazione all'imprenditorialità, dalla formazione primaria a quella terziaria e continua, rappresenta uno dei principali tasselli per diffondere una cultura imprenditoriale, elemento, questo, alla base di un'economia dinamica. Gli ingredienti di questa cultura sono il coraggio, la tenacia, la perseveranza, l'ottimismo, la creatività, l'entusiasmo e la capacità di trasformare idee in azioni. Affinché ciò avvenga, è fondamentale lavorare allo sviluppo di una forma mentis incentrata sulla gestione – continua, sistemica e sistematica – del cambiamento, e sulla soluzione di problemi socio-economici, tecnologici, culturali, ambientali e politico-istituzionali che, per natura e dimensione, sono e saranno sempre più interconnessi e complessi. Questi ingredienti non vanno coltivati solo tra gli adulti, ma anche tra i giovani e i giovanissimi, affinché possano considerare la via imprenditoriale come valida alternativa ad un lavoro dipendente sempre più messo sotto pressione. Per cultura imprenditoriale non si intendono unicamente la conoscenza

e lo stimolo alla creazione di una nuova attività imprenditoriale, quanto, in senso più ampio, lo sviluppo di una modalità di pensiero che consenta di affrontare i problemi con spirito critico, innovativo e propositivo. Questa cultura deve essere essenzialmente aperta, anche disciplinatamente, considerando gli individui con competenze diverse come un arricchimento e non come un potenziale contrasto.

Le aule di scuola e i centri di formazione non sono tuttavia le uniche palestre dove esercitare le attitudini e i comportamenti imprenditoriali. Un ruolo fondamentale, in tal senso, lo giocano sicuramente anche le aziende e le varie organizzazioni. Stimolare, promuovere e allenare di continuo le attitudini intraprenditoriali in questi ambienti e contesti significa disegnare e mettere in atto una strategia fatta di partecipazione, condivisione, motivazione, incentivazione, sperimentazione, formazione interna continua, delega di responsabilità, ecc. Facendo leva su questi pilastri strategici, attraverso molteplici misure ed attività, si possono riscontrare importanti effetti sulla produttività, sulla redditività, sull'innovazione e, dunque, sulla creazione e lo sviluppo del valore aziendale. Le misure e le attività hanno un costo, tuttavia, il costo del "non fare" a volte può essere più elevato di quello del fare. Si provi solo ad immaginare di gestire un'azienda e volerla far crescere con persone demotivate, disincentivate, che non si sentono parte dell'azienda se non come risorse produttive, che avversano il cambiamento, che sviluppano ed esprimono attitudini e comportamenti esattamente agli antipodi di quelli imprenditoriali.

***“ Questa cultura [imprenditoriale] deve essere essenzialmente aperta, anche disciplinatamente, considerando gli individui con competenze diverse come un arricchimento e non come un potenziale contrasto. ”***

Coerentemente con la propria missione di formare profili professionali altamente qualificati, la SUPSI può giocare un ruolo fondamentale nello sviluppo di una cultura imprenditoriale aperta e multidisciplinare, facendo incontrare studenti provenienti da diversi curricula di studi. Come testimonia l'esperienza fatta nel modulo interdisciplinare tra studenti DEASS e DTI, costituire dei team "interprofessionali" permette che la messa in moto e il coordinamento delle competenze specifiche di ciascun membro diventi un'attitudine positiva, di cui ciascuno studente potrà beneficiare nel proprio percorso professionale.



