

CON LE JUNIOR ENTERPRISE LA CONSULENZA PUNTA AI GIOVANI

L'INTERVISTA AD ASSOCONSULT SULLA COLLABORAZIONE CON LE JE ITALIANE

Data: 17 Settembre 2025

Autore: Luca Junior Colangeli | Head of Public Affairs JE Italy

Intervistati: Luigi Riva | Presidente di Confindustria Assoconsult e di Strategic Management Partners,
Marco De Amicis | Direttore Generale di Confindustria Assoconsult

Diffusione: Forbes Next Leaders

Fotografie allegate: [cartella fotografie](#)

Junior Enterprises Italy

Via Camillo Hajech 47, 20129 Milano (MI) | info@jeitaly.org | www.juniorenterprises.it

Introduzione

La presente intervista è stata condotta da Luca Junior Colangeli, Head of Public Affairs di JE Italy, a Luigi Riva, Presidente di Confindustria Assoconsult e della società di consulenza Strategic Management Partners, e a Marco De Amicis, Direttore Generale di Confindustria Assoconsult il giorno 17 settembre 2025.

L'intervista ha avuto ad oggetto il rapporto che Confindustria Assoconsult, l'associazione delle società di management consulting, ha deciso di avviare con il mondo delle Junior Enterprise italiane a partire da quasi più di anni fa, dall'inizio del 2023, quando con JELU Consulting, la Junior Enterprise dell'Università LUISS Guido Carli venne scritto il primo protocollo d'intesa, che poi si è esteso ampiamente con moltissime Junior Enterprise italiane, in particolare a partire dalle partecipazioni agli Stati Generali del Management Consulting, o al Consulting Day, dove alcune Junior Enterprise hanno avuto modo di esporre degli studi commissionati da Assoconsult sull'intelligenza artificiale. Il grosso delle attività è stato finora portato avanti insieme al Team Giovani di Assoconsult, tramite incontri nelle università sulla carriera in consulenza e le sue prospettive, ed anche dei business game.

Ma da poco tempo un nuovo passo è stato compiuto, con la collaborazione con la Confederazione nazionale delle Junior Enterprise, JE Italy, insieme anche alla media community di Consulenza Confusa, che è sfociato nel Next JEn Consulting, un evento tenutosi il 27 settembre scorso in Confindustria, volto ad avvicinare i giovani al mondo della consulenza e sfatare tutti i miti che ci sono su questo settore, e che è diventato il brand che da oggi caratterizza tutte le attività del Team Giovani di Assoconsult con le Junior Enterprise.

Testo dell'intervista

LUCA JUNIOR COLANGELI

Eccoci qui, allora, benvenuti e grazie per la vostra disponibilità. Allora Luigi, parto con chiederti una breve presentazione del ruolo di Assoconsult e il peso di questo settore. Perché la consulenza?

LUIGI RIVA

Assoconsult è l'associazione di Confindustria che rappresenta le società di consulenza e di management in Italia. La consulenza di management è diventata un'industria importante e rilevante per il paese. Oggi il volume d'affari è di circa 20 miliardi per un totale di 200.000 occupati, diventando quindi un fil rouge complessivo verso le aziende imprenditoriali e commerciali.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Marco, come ci ha spiegato Luigi, Assoconsult rappresenta il cuore della consulenza, e in particolare della consulenza manageriale in Italia. Perché avete deciso di investire sulle Junior Enterprise e quale credi sia il valore strategico di questa collaborazione?

MARCO DE AMICIS

Allora innanzitutto c'è da dire che siamo entrati in contatto con le Junior Enterprise in colpevole ritardo, e l'enfasi su questo colpevole sta nel fatto che il nostro è un settore comunque molto giovane, cioè, rispetto ad altri settori, l'età media dei nostri professionisti è piuttosto bassa, il che vuol dire che i più giovani sono, avendo come asset il capitale umano stesso, perché siamo fornitori di servizi intellettuali, sicuramente la nostra materia prima principale. Quindi appena abbiamo scoperto e approfondito di più le realtà delle Junior Enterprise, ci siamo immediatamente ci siamo messi a disposizione con loro perché sono per noi una cartina al tornasole fondamentale, e una testimonianza continua molto utile per capire il mondo del lavoro delle nostre aziende, dove convive la grande esperienza dei consulenti navigati, che, ricordiamo, possono essere divisi sia in manager che in imprenditori stessi. Tuttavia, con il turnover che ci ritroviamo nel nostro settore, sapere cosa pensano i ragazzi e le ragazze che vivono le nostre aziende è molto importante.

LUCA JUNIOR COLANGELI

E dunque Luigi, secondo te in che modo questa collaborazione riflette la missione di Assoconsult nel rappresentare e innovare il settore della consulenza in Italia?

LUIGI RIVA

Allora, quando io sono diventato Presidente di Assoconsult, in piena collaborazione con il nostro Direttore Generale, abbiamo deciso di creare il Team Giovani. Per cui il Team Giovani è un team giovane, anche proprio di vita, poiché ha tre anni. Perché questo quindi? Prima il Team Giovani e poi il rapporto con le Junior Enterprise, perché le grandi innovazioni arrivano sempre dai giovani e non da

noi vecchietti. Le grandi innovazioni vogliono dire stimoli rispetto all'attività che viene svolta, ma anche stimoli su come l'attività viene svolta, quali sono le aspettative dei giovani, che si che si sono decisamente modificate in questo ultimo periodo rispetto al famoso Work-Life Balance. Quindi, cercare di intercettare al meglio le esigenze dei giovani, dei giovani desiderosi di fare, specialmente quelli che stanno partecipando alle Junior Enterprise, per metterli nelle condizioni migliori di lavorare ed operare nelle società di consulenza, è l'obiettivo principale del rapporto di Assoconsult con le Junior Enterprise.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Marco, la promozione della consulenza alle nuove generazioni è infatti il punto centrale di questa collaborazione. Tu adesso con una duratura esperienza in Assoconsult hai una vista completa, ma allo stesso da esterno, del settore. Come credi che il modo di fare consulenza con il cambio generazionale attualmente in corso possa cambiare, o se sta già eventualmente sta cambiando, anche considerando gli elementi che indicava Luigi sulle nuove generazioni, come appunto il Work-Life Balance, ma anche la richiesta di maggiore flessibilità e ovviamente l'onnipresente tema dell'intelligenza artificiale.

MARCO DE AMICIS

Allora, io penso che il Work-Life Balance in realtà sia un'arma a doppio taglio, perché negli ultimi tempi ne abbiamo preso atto, ci siamo posti la questione, ma non bisogna neanche dar per scontato che il professionista o la professionista che entra nel mondo della consulenza possa mettere questo davanti a qualsiasi cosa. La soluzione per trovare un punto d'incontro tra i giovani che hanno voglia di lavorare, ma che hanno anche esigenze, e i meno giovani che hanno voglia invece di, ad esempio, stare più appresso al profitto, ai numeri, credo che passi da due concetti che sono sicuramente condivisione e know how. Nel senso, una critica che a volte è stata mossa da alcuni giovani, è quella di entrare subito on board ed essere subito molto, molto, molto ingaggiati, il che è giusto perché sono giovani ed hanno studiato apposta. Però allo stesso tempo allora il senior, il partner, deve avere quell'obiettivo di non abbandonarli troppo. Cioè, va bene stare su più progetti, va bene lavorare fino a tardi quando necessario, ma la questione è non essere un po' lasciati a loro stessi. In questo, ad esempio, non aiuta lo smart working, perché c'è bisogno che il partner illuminato, o il senior illuminato, possa lavorare controllando, e non fianco a fianco, altrimenti non serve a niente ai più giovani. Però ecco, il concetto di condivisione del lavoro, nei limiti del possibile, dove chiaramente è il senior e l'anziano a stare sopra e il junior che entra a stare sotto, può far sì che anche questo concetto di Work-Life Balance venga rivisitato. Cioè, non deve esserci solamente l'idea di entrare nel mondo della consulenza, bensì di entrare nel mondo della consulenza sapendo che è un bel mondo, che può permettere anche grandi opportunità, ma che all'inizio comunque passa attraverso dei passaggi di grande impegno. Ecco, non essere abbandonati in questo grande impegno. L'impegno c'è, bisogna saperlo, e non sperare che diminuisca, ma tendenzialmente non bisogna far sì che poi i giovani o le giovani si ritrovino da soli.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Allora questo si ricollega anche un pochino a te Luigi, da imprenditore e fondatore di una società di consulenza. Spesso si dice che il mondo della consulenza sia un po' un mondo top down, quindi che parte da fondatore, partner, manager, che poi delega in uno schema piramidale. Le Junior Enterprise invece hanno una caratteristica opposta, perché nascono dal basso, da studenti che si auto organizzano, che creano e partono dalla loro iniziativa, con una loro indipendenza, dal basso appunto, pur rimanendo organizzati in forma gerarchica all'interno. Noi questa è una cosa che consideriamo un vanto. Spesso ci chiedono "Ma chi è che l'ha creata questa cosa? Chi è che vi ha spinto? C'è l'Università, il Rettore dietro?" E rispondiamo "No, l'abbiamo fatta noi, siamo partiti da zero". E allora ecco, questo mi viene in mente, con la prospettiva dei Junior Entrepreneur che entrano in società di consulenza, credi che questa differente prospettiva potrà portare dei cambiamenti nella classica struttura a piramide tradizionale? E se sì, se ciò è effettivamente benefico, secondo te il settore è pronto ad accogliere questo eventuale cambio di prospettiva?

LUIGI RIVA

Questa domanda genera uno stimolo particolarmente interessante e, per l'appunto, stimolante. I giovani devono, devono, e lo ripeto per la terza volta, devono dare, spingere per innovare, fare, e portare questi contributi bottom-up. Sono le società di consulenza, i partner, le strutture delle società di consulenza, che devono essere in grado di recepire gli stimoli che arrivano dai giovani. Allo stesso tempo i giovani devono avere la capacità e la competenza di proporre gli stimoli, ma devono avere anche l'umiltà di capire che non tutto quello che dicono è per definizione una grandissima idea. Anzi, diciamo che la gran parte delle cose che verranno dette sono contributi o che sono già stati superati o alcuni, e capiterà anche, saranno delle idee non proprio corrette, ma i giovani devono avere la capacità di capire, di imparare dal feedback che viene dato dalla dalle società di consulenza e dai partner, per poi arrivare a proporre realmente qualcosa di nuovo. Nello stesso tempo, come anticipavo prima, i partner, o le strutture delle società di consulenza, devono essere mettersi nelle condizioni realmente di ascoltare i giovani e di capire il contributo che possono dare e non invece, e purtroppo qualche volta succede, far finta di ascoltarli per poi dire "vabbè ma tanto sono sempre delle idee sbagliate".

LUCA JUNIOR COLANGELI

Grazie Luigi, quest'ultimo punto si ricollega molto a quello che diceva Marco del non lasciare soli, bensì di saper ascoltare e saper capire, ma anche saper poi affiancare le persone con il feedback e con la comprensione. Allora, inverte l'ordine a questo punto e faccio un'altra domanda a Luigi. Diretta questa, sul classico stereotipo, che insomma forse stereotipo forse non è, per cui la consulenza viene spesso considerata la palestra, l'allenamento durissimo, per l'inizio della carriera professionale, che si scelga di rimanere o meno nel settore. Secondo te rispetto a ciò, l'esperienza nelle Junior Enterprise può essere un antidoto o un trampolino rispetto a questa percorso?

LUIGI RIVA

Allora, a mio parere è più un trampolino, perché lo vedo come una palestra di allenamento. Tu cominci ad allenarti nelle Junior Enterprise, poi entri nelle società di consulenza e hai già quel ritmo di

allenamento che ti aiuta a superare la cosiddetta palestra. Faccio l'esempio rispetto alle Università, se hai fatto un buon un buon Liceo, e hai avuto la fortuna di avere un'ottima professoressa di matematica, se ti iscrivi a ingegneria l'esame di analisi uno lo fai in maniera molto più facile. Hai pensato al liceo, ma lo fai dopo in maniera più facile. Se purtroppo non hai avuto la fortuna di avere un'ottima professoressa di matematica, quando ti trovi ad affrontare l'esame di analisi uno incontri molti, molti più problemi.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Colgo da questo dici uno spunto che mi sembra interessante, e cioè che non bisogna limitarsi a sfruttare l'esperienza precedente, solo per saper assorbire il colpo dicendo "Devo affrontare questa palestra ma vabbè dai, sono abituato, mi pesa meno", bensì all'opposto dire "Siccome sono già abituato posso dedicare più energia, e provare a fare quel saltino in più che magari mi permette di fare la differenza rispetto a chi lo vive con un impatto maggiore".

LUIGI RIVA

Assolutamente sì, ma nell'ottica dell'allenamento, come l'imparare a lavorare multitasking, o multi-obiettivo. Mi spiego, se tu devi preparare un esame, intanto però devi avere una consegna di un lavoro, e poi intanto però devi fare l'altra cosa, però hai l'altro esame, allora impari a dividere il tempo, e raggiungere gli obiettivi. E questo è un qualcosa che, se impari all'università, poi dopo nelle società di consulenza, ti sei già allenato, ti sei portato avanti. Secondo me è assolutamente importante, lo trovo un ottimo trampolino.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Allora l'importante sarà che quel tempo risparmiato, non venga poi usato per sedersi sugli allori nel primo anno di lavoro, ma insomma di metterci già da subito anche di più a mio avviso. Magari molti che hanno fatto questa esperienza durante gli studi arrivano al lavoro vedendolo quasi come il punto di arrivo, non il punto di partenza. Invece chi è che ha più fame di tutto, ottiene poi col tempo risultati maggiori.

LUIGI RIVA

Assolutamente sì.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Ok Marco, abbiamo fatto un po' questa analisi su quello che stiamo facendo, ma andiamo a buttarci ancora più dentro nel futuro. Tu che ruolo immagini possano avere le Junior Enterprise un po' in tutto il sistema paese in un arco di 10 anni, anche grazie al supporto e alla collaborazione con Assoconsult?

MARCO DE AMICIS

Allora, io e anche il Presidente crediamo assolutamente che, al netto di quello che è il beneficio che prende l'Associazione dall'interagire con le Junior Enterprise, possiamo ricambiare il favore con l'intenzione da parte nostra di raccontare l'esperienza di queste realtà, perché hanno un unico grande

difetto. Il vostro turnover è talmente veloce che non si fa in tempo a insediare un Presidente di turno che l'anno dopo non c'è più. E questo cosa comporta? Che la gente fuori dall'università non sa che esistete, tant'è che non lo sapevamo neanche noi. Allora invece il ruolo che può avere Assoconsult e qui, se vogliamo, il ruolo che potrebbe avere anche la neonata Federazione Confindustria Professioni e Management, è quella di fare anche un po' da rappresentante di interessi di questa realtà. Confindustria Professioni e Management è una Federazione di settore che rappresenta i servizi del Terziario avanzato derivanti da contributo intellettuale. All'interno del Consiglio Generale di Confindustria, essa raccoglie le imprese di servizi head made, ossia le aziende fondate sulle professioni intellettuali, con l'obiettivo di creare un ecosistema solido e consistente sotto il segno di valori condivisi. Quando dico rappresentante di interessi intendo raccontare agli stakeholder, che poi altro non sono che le Università stesse, il Ministero del Lavoro o delle Imprese e del Made in Italy, o anche delle realtà regionali, perché no, che ci sono questi gruppi selezionati di ragazze e ragazzi che studiano in determinate facoltà e università e che altro non sono che la classe dirigente di domani. Bisogna poter insomma mettere a regime anche questo tipo di comunicazione, anche perché, secondo me l'obiettivo per noi di Assoconsult è di avere sempre più Junior Enterprise, cioè di farle nascere anche dove lì non ci sono. È chiaro che Roma e Milano se ne trovano numero, però ad esempio in Abruzzo non ci sono, o nemmeno in Sardegna. Quindi l'obiettivo è quello, siccome il Paese è grande, di fare da agevolatore, da acceleratore stesso, per far sì che siano sempre più conosciute e riconosciute, indipendentemente da quella natura del turnover asfissiante che avete, che in effetti mette in condizione di non avere riferimenti fissi a livello di persone.

LUIGI RIVA

Condivido e aggiungo, c'è un grandissimo rischio che voi non voi non riusciate a dare continuità al vostro lavoro proprio perché il vostro punto di forza che è il turnover, il bottom-up che dicevi prima, comporta dei rischi. Voi dovrete, guardando al futuro della Junior Enterprise, creare, perdendo un po' di autonomia e di bottom-up, una tecnostruttura, perché la tecnostruttura dà continuità. Facendo il confronto con Confindustria, dove ogni quattro anni cambia tutto, ma in realtà non è vero, perché il direttore, la struttura rimane. Cambia l'indirizzo politico, ma la struttura no. Questo ha un fondo di valore, perché dà quella continuità di valori e di attività che altrimenti si rischia di perdere.

MARCO DE AMICIS

Aggiungo un ulteriore spunto, il primo step è sicuramente rafforzare JE Italy, cioè far sì che la federazione sia più forte e più percepita di tutte le singole Junior Enterprise.

LUCA JUNIOR COLANGELI

E questo è esattamente quello che noi come JE Italy ora stiamo cercando di fare, la promozione del brand, del concept delle Junior Enterprise, indipendentemente dalla singola realtà.

Se posso poi aggiungere sul tema del turnover, vi cito un paio di numeri solamente per contestualizzare. A fine ottobre termina il mio mandato, e il mio percorso nel mondo delle JE, che era iniziato esattamente sei anni prima. Sei anni parte del movimento delle JE, prima in JELU poi in JE

Italy. In JELU, ad esempio, la permanenza media di uno studente è piuttosto alta, ed è di due anni e un mese, in cui devi condensare un possibile percorso che è paragonabile, nel piccolo, a quello da stagista a partner o Presidente di una società di consulenza. In soli due anni. E per rincarare la dose, la media nazionale della permanenza è di circa un anno e mezzo, ancor meno, e nella Confederazione il mandato di ogni risorsa, fino a quello del CdA, dura un solo anno; quindi, il problema è sicuramente molto ampio e diffuso. Certo va detto che dei passi, uno alla volta, si stanno facendo, specialmente con una sempre maggiore mappatura e definizione dei processi. Il tema è poi quello di poter tenere aggiornati questi processi nel tempo senza che essi diventino una gabbia a scapito della flessibilità che deve caratterizzare una realtà sul mercato, specialmente se giovanile. Si aggiunge anche il tema del rischiare di perdere autonomia, ad esempio in JE Italy si sta valutando ora un modo di gestire le partnership con le aziende diversamente rispetto al passato, passando per una maggiore centralizzazione da parte della Confederazione, che poi le va a condividere e smistare con le varie Junior Enterprise, in modo da agevolare anche le aziende stesse che si vogliono interfacciare con noi, Rimane sicuramente però un processo che va avanti lentamente, visto il nostro alto turnover.

Ad ogni modo, grazie per gli spunti, ma ora, terminata questa parte molto interessante che abbiamo affrontato, vado su delle donne un po' più spot, oserei dire simpatiche, per entrambi.

Se tornaste studenti oggi, se nell'Università che avevate frequentato, ci fosse stata, vi sareste iscritti a una Junior Enterprise? Perché sì o perché no?

LUIGI RIVA

La mia risposta è penso di sì. Tant'è vero che, c'era, credo nel 1988, un'associazione o simile di giovani consulenti, io facevo l'università, ero al terzo o quarto anno al Politecnico e vado a sentire e vedere le loro iniziative. Quindi la risposta è sì, dal mio punto di vista, e con entusiasmo.

MARCO DE AMICIS

Invece la mia risposta è temo di no, perché il mio rapporto con l'Università è stato amore-odio, e mi ha chiesto molto tempo per completarla. Peccato perché invece è una cosa molto bella, ma temo che io, comunque, non mi sarei unito, sebbene per questioni mie.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Decisamente comprensibile. Proseguendo, ma guardando un po' indietro, in questi due anni ci sono stati vari eventi, incontri, occasioni di contatto. Marco tu stesso sei stato lo scorso maggio a Torino per il JEIMM – Junior Enterprise Italy May Meeting, un weekend di full-immersion intensa organizzato da JEToP, e quindi vi volevo chiedere, se ci fosse stato in tutte queste occasioni qualche ragazzo o ragazza delle Junior Enterprise che vi ha particolarmente colpito, e se sì perché? Quali sono stati dei fattori che ve lo hanno fatto rimanere impresso, se ci sono stati?

MARCO DE AMICIS

Ti rispondo io, e ti rispondo tutti, perché quello che mi ha lasciato di stucco e mi ha stupito per l'età che hanno è la grande voglia di fare questa attività, sono proprio trasportati dal voler far parte di

questo network. Io sono rimasto ammirato e colpito, quindi indistintamente da tutti, m'ha colpito questa, la definirei passione, o comunque questo attaccamento a questa causa che lascia sbalorditi. Specialmente se consideriamo i tempi che viviamo, in cui il fenomeno del confinamento dalla vita sociale, chiamato dai giapponesi hikikomori diventa sempre più comune, vedere questi giovani che invece vogliono far PowerPoint ed Excel, anche durante doccia, mi ha lasciato di stucco.

LUIGI RIVA

Condivido anch'io, avrei utilizzato anch'io gli stessi termini usati da Marco, come Passione. Quello che emerge è il fatto che siete, che erano, che sono, tutti appassionati e determinati. Ci sono, secondo me, due aggettivi: Passione e Determinazione, che obiettivamente colpiscono. Ma perché nella Determinazione c'è anche l'Umiltà perché, quando uno è determinato ascolta, non è uno che dice "adesso ti spiego tutto io". Passione e Determinazione, con l'Umiltà di ascoltare. Questi tre aspetti sono tipici di tutti i Junior Entrepreneur. A me hanno colpito per queste tre caratteristiche, poi ovviamente ce ne è sempre uno che è un po' più appassionato, o un po' più determinato nelle cose, però queste sono tre caratteristiche che emergono, e che si sono rivelate premesse, e parlo dell'esperienza dei JEur assunti nella mia azienda, che con il tempo sono state pienamente rispettate.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Perfetto, grazie per il bell'esempio. Bene, siamo in conclusione: Luigi qual è il messaggio che vorresti dare ai giovani, o più in generale a chi aspira di entrare in consulenza.

LUIGI RIVA

Le caratteristiche del consulente devono essere capacità di approfondire i contenuti, quindi capacità tecnica, capacità relazionale. Uno deve avere sia la capacità di approfondire, di spaccare il capello in quattro dal punto di vista tecnico dei contenuti, sia la capacità relazionale, ma soprattutto deve avere la Passione. La Passione per questo lavoro, o per qualsiasi lavoro che vogliate fare. Il messaggio che voglio dare è che se avete fatto le Junior Enterprise, ma adesso capite che vi piace disegnare fumetti, mettetevi a disegnare fumetti. Cioè, appunto, fate il lavoro che vi piace, che vi appassiona, perché se vi appassiona bene, ma se non vi appassiona evitate di farlo.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Grazie Luigi. Allora, l'ultima domanda per Marco, questa è un po' diversa, che si ricollega anche al discorso che hai anticipato di Confindustria Professioni Management. Alle imprese, o comunque agli enti e alle istituzioni che ancora non vedono il potenziale, sia delle Junior Enterprise, ma dei giovani in generale, cosa andresti tu a dire per convincerle?

MARCO DE AMICIS

Beh, se non lo vedono, sono abbastanza spacciato. Oggi il Presidente in un intervento che ha fatto in un evento parlava dell'ossessione per la crescita delle aziende di oggi nel mercato, e questa nei tempi molto veloci che viviamo è imprescindibile dal contributo dei professionisti più giovani che non hanno esperienza, ma hanno know-how. Quindi ti direi proprio il problema è la miopia di chi non capisce che

il ricorso alle giovani generazioni è fondamentale per restare in piedi; del resto, come diceva Mario Andretti, “se hai tutto sotto controllo, non stai andando veloce abbastanza”. E questo ce lo dicono anche gli amici di AldAF, l'associazione delle società a conduzione familiare, che nei prossimi cinque anni ci saranno diecimila passaggi di consegne perché sono morti molti nonni che non hanno mollato verso i giovani. Ecco, invece la consulenza di questo ne fa un punto di forza, cioè il coinvolgimento della forza più giovane, che è dirimente per poter stare al passo con la crescita.

LUCA JUNIOR COLANGELI

Bene, grazie mille ad entrambi per la bellissima conversazione, e alle prossime occasioni allora!