

## Le competenze nel nuovo mondo flessibile

Nel mondo di oggi, caratterizzato da una forte **instabilità lavorativa** generata dalle profonde trasformazioni del tessuto economico, cresce la domanda di **flessibilità**, che non riguarda solo le imprese e l'organizzazione del mercato del lavoro, ma coinvolge in prima persona il lavoratore. Da una parte vi sono infatti **le imprese** che tentano di reagire strategicamente al rallentamento economico aumentando la propria flessibilità aziendale e con questa la propria redditività, dall'altra vi è il **lavoratore** che si trova immerso in questi processi di continuo mutamento e trasformazione.

### Ma cosa significa per un'impresa migliorare la propria flessibilità?

Molto frequentemente, anziché mirare all'accrescimento delle competenze investendo sul capitale umano in termini di sviluppo e formazione, questo tentativo si palesa in riduzioni di personale e in contratti di lavoro che limitano lo sviluppo della "persona come risorsa", rischiando un elevato *turn over* e una dispersione del *know how* aziendale.

### Ma se queste politiche di flessibilità equivalgono a vantaggi economici per l'azienda, come si riflettono nella vita del lavoratore?

Al lavoratore è richiesta oggi flessibilità professionale e sociale, che si traduce sovente in incessanti cambiamenti del posto di lavoro, dell'impiego e addirittura della professione. Il lavoratore deve dunque essere dotato di una grande flessibilità, orientato ad una formazione continua e costantemente pronto a mobilitare ed integrare "sapere, saper-fare e saper-essere" per affrontare e adattarsi a nuove e mutevoli situazioni.

### Ma quali competenze servono al lavoratore in un mondo di continui cambiamenti?

Data la situazione instabile e di continuo cambiamento-rinnovamento, non sono più sufficienti, oggi, le sole competenze tecniche che garantiscono al lavoratore una specifica professionalità in uno specifico settore; al contrario, **il lavoratore necessita di competenze trasversali**, quelle competenze che possono essere impiegate in diversi contesti professionali.

Quando parliamo di competenze, e soprattutto di **competenze trasversali**, non ci riferiamo ad un possesso di contenuti specifici, ma a **dimensioni di appropriatezza, armonia e corrispondenza con le quali il soggetto si mette in relazione con le specifiche richieste del contesto lavorativo**; possiamo dunque pensare alle competenze trasversali come ad un sistema articolato di conoscenze, abilità, motivazioni, atteggiamenti e valori che supporta l'individuo nell'attività professionale, permettendogli di porre in essere dei comportamenti adeguati alle richieste del lavoro e dell'ambiente organizzativo.

Se la **competenza tecnica** è dunque innanzitutto un “**saper-fare**” che ci permette di eseguire determinate operazioni in un determinato ambito lavorativo in modo appropriato, la **competenza trasversale** è prima di tutto un “**saper-essere**” che ci permette di rispondere e di reagire in modo adeguato in diversi contesti professionali, al di là della tipologia di lavoro svolta.

Le competenze trasversali sono dunque quelle competenze che si possono trasferire da un contesto ad un altro, un “**saper-essere**” che si traduce in un “**saper-agire**” mobilitando e utilizzando in modo efficace risorse interne ed esterne in diverse situazioni lavorative.

In un mondo lavorativo in continuo divenire, il lavoratore deve dunque “**saper-agire e re-agire**” attivando le proprie competenze trasversali, essenziali al fine di produrre la trasformazione di un sapere professionale in un comportamento lavorativo efficace, e di mettere in atto valide strategie per utilizzare al meglio le risorse possedute, coerentemente con le esigenze del compito e della situazione.

### **E quale capacità trasversale nel nuovo mondo flessibile?**

La **capacità di saper affrontare e gestire il cambiamento** è fondamentale al lavoratore per rispondere alla crescente richiesta di flessibilità: il lavoratore deve reagire e adattarsi al cambiamento non in modo passivo bensì proattivo, divenendo egli stesso soggetto e oggetto di una continua e costruttiva trasformazione. La creatività e l’innovazione continua dovranno dunque diventare i nuovi filtri attraverso i quali approcciarsi alla complessità di ogni sistema, sia esso produttivo o sociale, insieme alla capacità di risolvere problemi sempre diversi e sempre più articolati.

Il nuovo lavoratore flessibile deve necessariamente essere pronto a fronteggiare repentini cambiamenti di ruolo, di posizione, e se necessario di azienda e talvolta di professione, con la **capacità di portare ed applicare nei diversi contesti lavorativi le proprie competenze trasversali**, al fine di mettere in atto comportamenti efficaci verso il raggiungimento degli obiettivi lavorativi generali e specifici, indipendentemente dalle competenze tecniche richieste dalle singole mansioni.

### **E quali competenze trasversali deve quindi rilevare l’azienda nelle proprie persone ?**

Le aziende per potersi garantire una adeguata capacità complessiva di reattività alla variabilità delle richieste di mercato oggi debbono quindi valutare e monitorare attentamente la capacità di “**flessibile reazione al cambiamento**” di tutte le loro risorse umane, sia nella fase di ricerca ed inserimento nell’organizzazione che successivamente nella loro gestione.

Nelle esperienze dirette presso molte realtà organizzative aziendali si è potuto ad oggi rilevare che la capacità personale di affrontare e gestire il cambiamento è di norma correlata alle seguenti competenze trasversali e caratteristiche personali:

CREATIVITÀ
ORIGINALITÀ
CURIOSITÀ
PROATTIVITÀ
AUTODETERMINAZIONE
ADATTABILITÀ AL CAMBIAMENTO
APERTURA MENTALE VERSO PERSONE, METODI ED ESPERIENZE
ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO/AGGIORNAMENTO
ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE
ORIENTAMENTO AL MERCATO
ORIENTAMENTO AI RISULTATI/OBIETTIVI
GESTIONE DELLO STRESS E DELL'EMOTIVITÀ
CAPACITÀ DI ASSUNZIONE DI RISCHIO

Tutte queste competenze sono misurabili e confrontabili attraverso strumenti consolidati di valutazione quali test e sessioni di *assessment* del potenziale personale. Solo una loro attenta e costante misurazione e gestione consente alle aziende di:

- misurare la propria capacità aziendale di reazione alle necessità di cambiamento;
- di individuare, quando necessario, quegli attori interni del cambiamento sui quali fare affidamento per fronteggiare qualunque evenienza, positiva o negativa, di risposta al mercato.