

**La sfera, la bilancia, il capitale**

**Praticare le competenze, migliorare organizzazioni e lavoratori**

E. Book N° 3



**COMPETIO**

Competenze per competere

## INDICE

PREFAZIONE .....	3
1 – PREMESSA .....	4
2 – LA SFERA.....	6
2.1 – IL NUCLEO - La Zona Stabile.....	6
2.1.1 – Area cognitiva .....	6
2.1.2 – Area affettiva.....	7
2.2 – La zona variabile .....	8
2.2.1 – Competenze trasversali.....	8
2.2.2 – Competenze per lavorare.....	10
3 – LA BILANCIA.....	12
3.1 – Il Decreto Ministeriale del 05/01/21 .....	12
3.2 – I cardini del nuovo sistema.....	12
3.3 – Lacci e laccetti.....	13
3.4 – La nascita di una nuova tipologia di contratti: quelli per competenze .....	15
4 – IL CAPITALE.....	16
4.1 – Il lavoratore e il portfolio delle competenze .....	16
4.2 – Capitalizzare le competenze in azienda: nota integrativa di bilancio e non solo .....	18
5 – COMPETIO .....	20
5.1 – COMPETIO: non solo competenze.....	20
5.2 – Che cos'è COMPETIO .....	20
5.3 – Come funziona: la soluzione Connect e Real Time.....	21
6 – IL TUTTO.....	22
7 – SOSTENGONO L'APPROCCIO DI COMPETIO .....	24

Pedron Paolo – Consulente Senior e Amministratore S.A.Te.F Veneto

*Come psicologo promuovo lo sviluppo professionale delle persone,  
delle organizzazioni ed il miglioramento della qualità inteso come coniugazione  
tra efficienza e benessere organizzativo e umano*

Dicembre 2022

## PREFAZIONE

*Leggere questo agile manuale sulla certificazione e valorizzazione delle competenze - il terzo della serie di "Competio" - è stato per me illuminante.*

*Partendo da quello che è il nucleo portante di ciascun individuo, quella "zona stabile" composta dall'area cognitiva e dall'area affettiva, l'autore ci introduce alla "zona variabile" (esterna al nucleo) che è data dalle competenze trasversali o soft skills a loro volta suddivise in competenze collegate al nucleo ovvero alla personalità e all'intelligenza e quelle acquisibili con l'apprendimento.*

*Sono queste competenze a poter essere direttamente valutate e in alcuni casi anche certificate.*

*Dopo avere ripercorso le definizioni di competenze che più si avvicinano al sistema di valori che contraddistingue l'approccio di "Competio" a questa tematica, l'autore ci introduce a quella novità normativa che non esita a definire "epocale" e che dal 2021 consente ai lavoratori di capitalizzare le proprie competenze "ovunque apprese", superando l'esclusività in capo, fino ad allora, al sistema di istruzione: il nuovo sistema consente, infatti, potenzialmente, di mettere "in trasparenza" competenze apprese lavorando e/o in autoapprendimento.*

*Come tutti i cambiamenti epocali, anche questa opportunità va gestita e governata, non subita.*

*Ecco quindi che l'autore, Paolo Pedron, dopo averci illustrato i cardini del nuovo sistema ma anche i rischi che discendono da quelli che definisce "lacci e laccetti", ci fa conoscere i nuovi contratti "per competenze" e ci fa capire come il nuovo sistema possa diventare un "capitale" intangibile da valorizzare tanto dal lavoratore quanto dall'azienda.*

*Ma il vero valore aggiunto di questo volume sono l'approccio e la metodologia di "Competio" oggi trasferite in una piattaforma innovativa 4.0. che collega tutti gli attori del sistema - lavoratori, enti certificatori, aziende e sindacato - proprio con il fine di capitalizzare le competenze del lavoratore.*

*Facendo proprio l'insegnamento della teoria della Gestalt - "il tutto è più della somma delle parti" - l'autore ci ricorda però che nell'approccio di "Competio" la certificazione delle competenze è strumento non fine e che la loro valorizzazione non può essere mera questione tecnica o meccanica.*

*Nel leggere queste pagine mi è venuto spontaneo pensare a come questo approccio potrebbe essere utilmente applicato ad una filiera trasversale e complessa qual è quella del turismo che oggi appare in forte difficoltà nel fare incontrare domanda ed offerta di lavoro e competenze.*

*Una sfida che Paolo Pedron e "Competio" ci sembrano essere in grado di aiutare ad affrontare.*

*Un motivo in più per approfondire questo volume.*

*Buona lettura!*

*Stefan Marchioro*

*Professore a contratto di Economia applicata al turismo*

*Università degli studi di Padova*

## 1 – PREMESSA

*“Se vuoi costruire una nave,  
non radunare uomini per raccogliere il legno e distribuire compiti,  
ma insegna loro la nostalgia del mare ampio e infinito”*

*A. De Saint-Exupery*

Comunque la pensiate la novità proposta dalle *Linee guida per l'interoperatività degli enti pubblici titolari* (articolo 3, comma 5, decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13, ovvero la possibilità per il lavoratore di certificare le **competenze ovunque apprese, è epocale** e ci coinvolge tutti direttamente e indirettamente.

Di fronte ad una innovazione non sempre abbiamo un atteggiamento positivo. Di solito si tende a reagire in due modi:

- Il primo gruppo, quello meno competente “ ... *se dobbiamo farlo per forza*” si adegua, lo fa perché costretto, tiene l'innovazione all'esterno aumenta la burocrazia e appesantisce il proprio sistema organizzativo con un nuovo onere
- Il secondo gruppo “ ... *vediamo come può servirci...*” integra l'innovazione nel proprio sistema la fa diventare propria, diventa tutt'uno e cresce.

Quale sarà l'atteggiamento dei sistemi **formazione** (organismi di formazione società di consulenza, ecc.) e **lavoro** (aziende e lavoratori) di fronte all'innovazione definita dal decreto del 05/01/2021?

Creerà un nuovo “attestatificio”, un nuovo onere/peso oppure attiverà una ri-organizzazione per dare vero il valore all'esperienza dei lavoratori?

Anche se spesso le innovazioni/riforme si sono trasformate in nuova burocrazia dobbiamo attendere che il sistema si assesti e trovi la propria strada per capire se sarà vera innovazione o nuova burocrazia.

E nel frattempo? In questo tempo di “vacatio legis” cosa possiamo fare?

L'idea è di non rimanere fermi “*aspettando ... Godot*” ma utilizzare questo tempo per riflettere, per capire e per individuare nuove strade sostenibili da percorrere... per prepararci ad acquisire nuove competenze.

Criticità su cui puntare l'attenzione per riflettere certo non mancano: un sistema delle competenze complicato, sistemi istruzione e lavoro non allineati, la mancanza di cultura della messa in trasparenza della competenza, una cultura dei corsi e non delle competenze, **ricordando poi infine che nessuno ama farsi valutare.**

Quando il sistema formazione - lavoro sente la parola “valutazione” immediatamente reagisce come colpito da una sorta di orticaria. La valutazione e la misurazione non sono nelle “nostre corde”, vengono poco praticate, un po' perché costano o perché servono competenze, in po' perché a volte è meglio ... *non svegliare il can che dorme...*

Un solo esempio: pensate ai sistemi di finanziamento della formazione. Sono tutti settati nel valutare l'“input”, la promessa e non su quello che realmente producono in termini di miglioramento. Dalla serie “*speriamo che sia utile ...*”

Il sistema di certificazione che nascerà sicuramente sarà perfettibile, forse sarà quello che possiamo permetterci in questo momento. Allora perché non sfruttare l'occasione e applicarlo al meglio, e far crescere lavoratori e aziende?

Non sarà un'operazione semplice ed è per questo che vorremmo dare il nostro contributo al tema cercando di chiarire, se possibile, la babele delle competenze, ciò che è misurabile e ciò che non lo è, gli errori che si possono fare, le minacce e opportunità che si possono intravedere sempre con l'aiuto della prospettiva di **Competio**. (vedi cap. 5)

Questo E. Book è soprattutto un breve viaggio sul tema della competenza che cerca di fornire una matrice comune di analisi e di come alla fine, le competenze possano diventare pregiate e vero capitale individuale ed aziendale.

Lo scopo primario è sensibilizzare organizzazioni e lavoratori ad utilizzare la sfida della certificazione per migliorare l'efficacia della formazione, migliorare le politiche per le risorse umane e le modalità di capitalizzare l'esperienza e portare alla luce ciò che c'è ma ancora oggi sotterraneo.

Abbiamo una ricchezza incredibile da mettere in trasparenza nelle nostre aziende meccaniche, manifatturiere e dei servizi: **abbiamo un made in Italy apprezzato in tutto il mondo da proteggere e da custodire.**

È una strada questa che, come Satef Veneto, stiamo percorrendo da almeno un decennio, una strada che ci ha permesso, a valle di questo percorso, di far nascere **Competio** una metodologia rigorosa e una piattaforma per che parte dalla messa in trasparenza ed arriva fino alla capitalizzazione delle competenze. Inizialmente non abbiamo riscontrato un grosso entusiasmo ma ora forse le cose stanno cambiando ...

#### Tre note.

1. Molti argomenti avrebbero bisogno di approfondimenti, non tutto è spiegato a sufficienza ma speriamo che questo sia compensato dalla "fruibilità veloce" dell'e. Book.
2. La seconda nota è sul titolo. "La sfera, la bilancia e il capitale" che sembra poco in linea con le premesse. Abbiate pazienza e sarà sicuramente comprensibile a tutti al termine della lettura.
3. Abbiamo inserito qualche striscia del buon umore, speriamo in qualche sorriso.....

Possiamo ottenere un titolo per ogni competenza appresa lavorando!!! È una svolta epocale!!!!



Finalmente si riconosce il merito!! Alla fine avrò un titolo per la mia competenza lavorativa preferita: **degustare il caffè davanti alla macchinetta mangiasoldi!!**

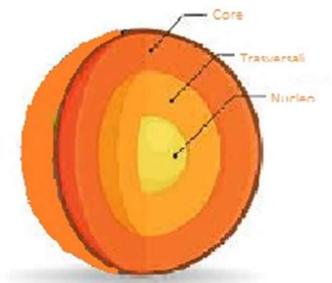


## 2 – LA SFERA

Quante volte abbiamo detto o sentito dire a proposito di una persona “... è tagliato per quel lavoro....”.

Per comprendere dove trova fondamento questa affermazione dobbiamo partire da lontano ed utilizzare teorie ereditate della psicologia e dall’analisi del lavoro. È necessario creare una sorta di osmosi tra le due discipline per rappresentare il “Tutto”, per riconoscere le varie tipologie di competenze e per non commettere errori al momento di scegliere l’oggetto della valutazione: molti sistemi di valutazione si sono arrenati proprio per errata scelta dell’oggetto e della modalità della sua misurazione.

Per comodità di comprensione possiamo immaginare “il tutto”, il lavoratore nel suo insieme, come una sfera composta da diversi stati in cui al centro c’è il nucleo: si tratta della zona stabile, la prima che andremo ad analizzare, una zona difficilmente visibile direttamente, contenuta da strati più esterni meglio osservabili e variabili.



### 2.1 – IL NUCLEO - La Zona Stabile

La partenza del nostro breve viaggio, come abbiamo detto, è dalla zona stabile delle persone. Si tratta di una zona che, come lo dice la parola stessa, è “stabile” ossia non suscettibile a veloci cambiamenti. Cresce, si modifica nel tempo però tutto questo accade senza che la persona percepisca il “movimento”: una sorta di linea continua ed ininterrotta che ci tiene mentalmente uniti. Ognuno di noi se si guarda all’indietro ha la sensazione che negli anni qualcosa sia cambiato, si sia modificato, ma non per questo ha la sensazione di essere un'altra persona. **È la nostra identità, il nucleo portante di ogni individuo.**

Partecipano a creare questo nucleo due aree: quella cognitiva e quella affettiva. L’identità è un costrutto creato dalle due aree negli anni, sotto la pressione anche di fattori esterni (famiglia, ambiente, scuola ecc.). Intelligenza e sistema affettivo crescono si evolvono e piano piano “aggiornano” la nostra identità.



In sintesi, il pensiero/concetto che una persona ha di sé stessa è modificabile, più in età di sviluppo che in età adulta, ma comunque mai velocemente.

Stabilito componenti e funzionamento del nucleo facciamo qualche riflessione sulle due aree.

#### 2.1.1 – Area cognitiva

Non ci addentreremo in teorie complicate per spiegare l’area cognitiva e il suo funzionamento. Prediamo solo in prestito l’idea che non si tratti di un “blocco unico” ma di più modalità di pensiero che attiviamo di fronte a dati diversi. Seguendo questa strada possiamo arrivare ad affermare che, per l’ambito lavorativo servono tre tipologie di “intelligenze”: la verbale, la numerica e la spaziale.

La prima presiede il ragionamento verbale (dal riconoscimento di parole al pensiero logico), la seconda presiede tutti gli aspetti numerici (dalla semplice operazione a ragionamento astratto senza dati) e infine la terza presiede ragionamenti per “camminare, gestire lo spazio” in altre parole per organizzare. Tutti i lavori

utilizzano queste tre intelligenze in dosi diverse (spesso con prevalenza di una componente a discapito dell'altra).

Alcuni esempi.

I lavori amministrativi utilizzano in prevalenza la numerica e la verbale. La spaziale in questi lavori è residuale perché sono i programmi dei PC che organizzano il processo. Diverso è il caso delle professioni organizzative che utilizzano in primis la spaziale, in parte la verbale e la numerica per la gestione dei flussi quantitativi.

### 2.1.2 – Area affettiva

Anche in questo caso, per facilitare la comprensione, partiamo dall'idea di non trovarci di fronte a un "blocco unico" ma a delle aree che lavorano assieme e sono fra loro interconnesse. Se pensiamo alla personalità come elemento scomponibile allora possiamo anche inventariare le aree utilizzate e necessarie per le performance che il lavoro ci richiede. Pensiamo per esempio alla stima, all'autonomia, alla resistenza alla frustrazione; sono tutte dimensioni che hanno effetti importanti sulla qualità della prestazione professionale. La resistenza alla frustrazione, per esempio, è fondamentale in alcuni lavori perché a volte è necessaria una discreta propensione alla tolleranza, all'incertezza connessa, all'assunzione di scelte e decisioni rischiose che potrebbero anche concludersi anche con degli insuccessi. Non tutte le persone sono in grado di risollevarsi di fronte ad eventuali sconfitte, fallimenti o cattive notizie.

Il problema è che queste aree a volte non crescono a sufficienza, non si perfezionano, non raggiungono un livello sufficientemente adulto e pertanto, messe sotto stress, rispondono con un comportamento (parte visibile) non adeguato a degli stimoli adulti (comportamento infantile). Se hai fatto un errore ammettilo e prova a migliorare e non arrampicarti sugli specchi dando la colpa agli altri come fa un bambino ..... Non stiamo parlando naturalmente di patologie mentali o altro ma solamente del nostro sviluppo normale in cui non tutto matura a perfezione.

Questa è l'area chiamata dell'intelligenza emotiva/emozionale che ricopre una fondamentale importanza in ogni individuo.

*“Ciò che sembra determinare la riuscita sociale di una persona non è tanto la potenza del suo intelletto, quanto la sua capacità di comunicare con gli altri, di valutare le situazioni sociali ed emozionali, di controllare le proprie emozioni, di emettere gli opportuni segnali emozionali, di restare sintonizzati sugli altri per navigare in modo armonioso con il flusso di relazioni umane di cui si è circondati ...*

*...L'insieme di queste capacità viene denominato quoziente emozionale (QE) in contrapposizione del quoziente intellettivo (QI)....*

*...Ciò che di fatto limita il successo delle persone non è tanto il basso livello di conoscenza matematica o la scarsa abilità nel manipolare rapidamente i concetti astratti, ma piuttosto delle cose più semplici come il pestare i piedi agli altri, il rendere infelici i propri collaboratori o inasprire i rapporti di gruppo di cui si è parte ...”*

Sevan-Schreiber 1998

Quindi non è importante il QI che una persona possiede ma quanto ne può utilizzare in situazioni altamente stressanti, quando il tempo manca e ci sono più problemi in attesa. Molti non sono in grado di mantenere la

calma e quindi commettono errori nelle analisi e prendono la decisione sbagliata al contrario di quelli che non si fanno prendere dall'ansia e rimangono lucidi.

Ribadisco che questa area non è "visibile direttamente" né modificabile velocemente. È territorio della psicologia. Pertanto, dobbiamo accettare il fatto che quando una persona entra in azienda possono cambiare le sue capacità/competenze (parte esterna) ma non la sua struttura generale, la sua identità.

Anche se inizialmente la persona si comporta diversamente da quella che è realmente alla fine, dopo un periodo di tempo, deve tornare al proprio comportamento originario, quello coerente con il proprio nucleo. Non possiamo a lungo sostenere comportamenti diversi da come siamo; se una persona non è ordinata tiene l'ordine fin che sei lì e lo controlli ma appena ti allontani, si rilassa ed esce il suo disordine.

Il comportamento è l'unica parte visibile del nucleo e solo questa parte può essere presa in considerazione durante una eventuale certificazione delle competenze anche se con molta difficoltà.

Il contributo del nucleo all'area del lavoro è quindi molto importante perché influenza non solo le performance ma ne determina la motivazione, valori, ingredienti molto importanti e che spesso fanno la differenza tra una persona e l'altra.

Per chiudere riepiloghiamo le caratteristiche del nucleo:

- **non è visibile** direttamente ma solo attraverso i comportamenti
- **si modifica** ma molto **lentamente**
- è **"misurabile"** solo attraverso strumenti **specialistici** (test di personalità)
- spesso **fa la differenza** tra un lavoratore e l'altro.

## 2.2 – La zona variabile

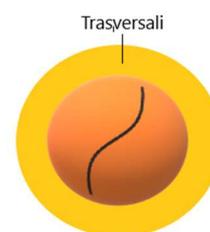
### 2.2.1 – Competenze trasversali

Nella nostra sfera ipotetica, lo strato che ricopre il nucleo è fatto di competenze trasversali/metodologiche dette anche Soft Skill.

Le competenze trasversali/metodologiche sono collegate solo indirettamente agli specifici processi di lavoro o di studio. Si tratta di quelle competenze che si possono definire "comuni" o trasversali, perché riguardano le "relazioni di sistema" che ogni studente/lavoratore, a prescindere, deve intrattenere con il

contesto in cui è inserito. Esse costituiscono infatti il patrimonio (know how) personale, che accompagna ogni soggetto nei suoi spostamenti nei diversi sistemi (istruzione, formazione, lavoro), negli ambienti di lavoro o nell'esercizio delle proprie responsabilità civiche. Sono **fondamentali** nel determinare il modo in cui una persona affronta le richieste e le sfide dell'ambiente lavorativo e per questo risultano determinanti. In realtà, bisogna ricordare, che qualsiasi competenza "lavorativa" può essere esercitata anche senza particolari competenze trasversali ma avere a disposizione le soft skill **migliora** il processo e lo rende più efficace ed efficiente (meno errori).

La caratteristica di questa tipologia di competenze quindi è che, essendo trasversali, non sono associate ad un processo e ad un risultato proprio ma sono di supporto alle competenze più esterne, quelle "core/lavorative" e sono visibili solo se inserite in un contesto lavorativo o sociale. Il problem solving per esempio non acquisisce



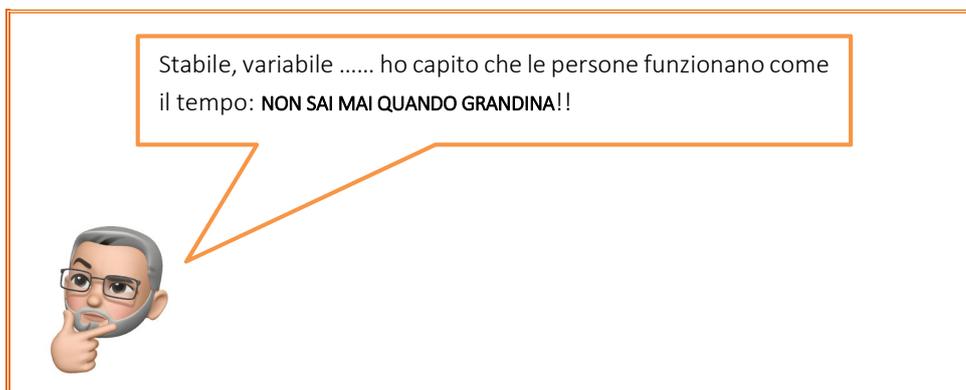
valore se non inserito in una situazione in cui è necessario valutare o trovare una soluzione ad un problema, non esiste un problem solving fine a sé stesso.

Possiamo contare numerose competenze trasversali ma per comodità le possiamo dividere in due gruppi. **Il primo è quello più collegato al nucleo** e con maggiori “contaminazioni” da parte della personalità e dell’intelligenza. Sono competenze a basso contenuto di apprendimento e alta presenza di elementi del nucleo. Pensate alla leadership una delle competenze trasversali più apprezzate per alcuni profili. Cosa ne sarebbe senza una intelligenza verbale elevata, una stima di sé, una capacità di realizzazione e una resistenza alla frustrazione? Diventerebbe solo mera applicazione di alcune tecniche, quelle che si apprendono in un normale corso. Fanno parte di questo gruppo per esempio il problem Solving, collaborare e lavorare in team, comunicazione interpersonale, gestione dei conflitti, negoziazione, leadership ecc.

**Il secondo gruppo di competenze soft** invece è composto da quelle un po' più esterne maggiormente collegate alle competenze “core”, quelle certificabili, ed hanno un funzionamento più indipendente dal nucleo. Sono sempre trasversali ma sono acquisibili con l’apprendimento e quindi per certi versi possono anche essere direttamente valutate e in alcuni casi specifici essere certificate. Non sono molto collegate al nucleo se non per gli aspetti legati alla capacità di apprendimento ed è per questo possono essere valutate con un processo simile a quelle core. Fanno parte di questo gruppo le competenze informatiche, le lingue, ecc.

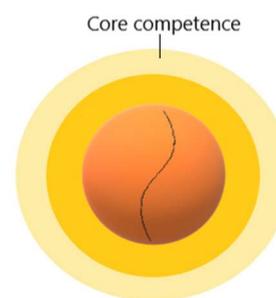
Riepilogando le competenze trasversali:

- sono di **due tipologie**
- sono in gran parte collegate e **dipendono da elementi legati all’intelligenza e personalità**
- **emergono solo in un processo** di lavoro o di vita sociale
- **non sono misurabili direttamente** ma solo come componente del processo di lavoro.



## 2.2.2 – Competenze per lavorare

Prima di affrontare la descrizione dell'ultimo strato della nostra sfera, è bene fermarsi e condividere il concetto di competenza. Anche in questo caso lo strato che andremo ad analizzare non è un blocco unico ma è composto da tanti mattoni, gli elementi che lo compongono, il cui peso può essere molto diverso.



Tra le varie possibilità di scelta che la letteratura sulle competenze ci propone riprendiamo la definizione più vicina al “pensiero” sulle competenze di **Competio**.

“... La **Competenza** è un insieme integrato di risorse personali (valori, conoscenze, abilità cognitive e pratiche, metodologie, schemi comportamentali e relazionali, linguaggio ecc.) che mettono una persona in grado di svolgere efficacemente un'attività/compito, di risolvere un problema e di garantire un risultato culturale, professionale e/o sociale di qualità, relativamente ad un settore di lavoro o di studio”.

Una traduzione “pratica” del suddetto enunciato ci porta a dire che la competenza:

- ✓ è sempre un insieme di risorse (non è mai una cosa sola es. una conoscenza)
- ✓ è interna al soggetto e si vede solo quando viene manifestata (quando uno lavora)
- ✓ è sempre legata ad un prodotto/servizio
- ✓ mette in grado la persona di svolgere un'attività compito, produrre un risultato (fare)
- ✓ non è mai assoluta ma è relativa (standard di prodotti e di processo attesi)
- ✓ la sua misurazione è sempre indiretta o sul processo o sul prodotto (solo su aspetti oggettivi), mai direttamente sul lavoratore/studente
- ✓ gli indicatori di valutazione per la misurazione prevalenti sono il grado di autonomia del lavoratore nel processo di produzione del risultato e di responsabilità sulla qualità e sull'organizzazione del risultato/prodotto ...<sup>1</sup>”

Riteniamo questo concetto di competenza particolarmente importante. La sua rilevanza sta nel fatto che non è espressione di un unico sistema bensì si candida ad essere il minimo comune denominatore di tutti i sistemi, (istruzione, formazione, lavoro), il mattone portante su cui poter cominciare a realizzare il sistema “a passerella” tanto atteso.

Infatti, diversamente da altre definizioni, **Competio** propone un concetto di competenza allargato alla cittadinanza attiva (*risultati culturali*) alle competenze trasversali/metodologiche (*di risolvere un problema*), indifferentemente dal sistema in cui ci si trova (*relativamente ad un settore di lavoro o di studio*).

Il fatto di condividere un linguaggio comune non è cosa da poco. Spesso i concetti di competenza nei singoli sistemi (Istruzione-Formazione-Lavoro) sono simili ma non uguali. È vero che si tratta sempre di un mattone ma il “peso” è diverso e di conseguenza il “valore” è differente e questo non permette un confronto omogeneo. Tanto per chiarirci: i sistemi Istruzione-Formazione-Lavoro lavorano su un mattone/competenza ma con un approccio differente con il risultato pratico che lo studente fatica ad entrare nel mondo del lavoro o comunque non è preparato a sufficienza.

<sup>1</sup> 2019 – ebook n° 1 - Come valorizzare le competenze

Condiviso il concetto di pesi e misure, ritorniamo alla nostra sfera e andiamo a vedere da cosa è composto questo strato più esterno e più visibile.

Per comodità le competenze sono state suddivise in diverse tipologie a seconda del motivo del loro utilizzo.

### **Core Competence (competenze per lavorare)**

Sono le competenze che derivano dall'attività che caratterizza la figura professionale e che sono essenziali per esercitare il ruolo. Queste per ora sono le uniche a poter essere certificate.

### **Competenze funzionali**

Sono le competenze necessarie per lavorare all'interno di una organizzazione o per svolgere la libera professione.

### **Competenze innovazione e sviluppo**

Sono competenze pregiate che derivano dalla partecipazione a progetti e/o attività di ricerca, sperimentazioni, sviluppo di prodotto, di processo e/o organizzativo.

### **Competenze incarichi e carriera**

Sono competenze che derivano dall'aver esercitato particolari incarichi o funzioni di responsabilità. Spesso sono di natura metodologica o tecniche.

### **Competenze per la sicurezza (D. Lgs. 81/08)**

Sono competenze che derivano dall'aver superato positivamente la prova/esame finale prevista dalla normativa e praticato l'incarico all'interno dell'organizzazione.

### **Competenze specialistiche**

Sono competenze specialistiche relative alla capacità di lavorare con un determinato macchinario, o ad abilità specifiche nell'usare una certa attrezzatura o strumento di lavoro.

La qualità del lavoratore dipende da tanti fattori, da tante tipologie di competenze visibili, non visibili, misurabili non misurabili, ma solo una tipologia viene presa in esame dalla direttiva ministeriale che le definisce certificabili: le **Core Competence**.

... e vi ricordo che la certificazione non è gratis!! Viene rilasciata con il parere positivo di una commissione d'esame ...

... che stiano inventando un altro format TV:

X – Factor per lavoratori???



## 3 – LA BILANCIA

Stabilito qual è il mattone per pesarlo serve una bilancia e un sistema di pesatura. Vediamo cosa propone il decreto del 05/01/2021 *Linee guida per l'interoperatività degli enti pubblici titolari (articolo 3, comma 5, decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13*

### 3.1 – Il Decreto Ministeriale del 05/01/21

Abbiamo aspettato una decina d'anni ma anche noi, come tutti i paesi Europei, ora abbiamo una normativa che permette ai lavoratori di capitalizzare le proprie competenze. È una novità in assoluto, epocale per certi versi, visto che fino al 2021, per l'accesso alle professioni, vigevano solo i titoli rilasciati dai sistemi di istruzione e formazione.

Ma qual è la vera novità di questo decreto? E perché è così importante?

L'assoluta novità è che sono riconosciute competenze **ovunque apprese** e la possibilità di trasformarle in un titolo attraverso il sistema della certificazione. È la parola "*ovunque*" che fa la differenza perché toglie il primato al sistema istruzione e permette al lavoratore di mettere in trasparenza competenze apprese lavorando e/o in autoapprendimento. In altre parole, il nuovo sistema mette a disposizione del lavoratore uno strumento per accedere ad una qualifica tramite la certificazione dell'esperienza, quell'esperienza appresa appunto lavorando giorno dopo giorno sul processo di lavoro.

Si tratta quindi dell'attivazione di una sorta di "sistema di qualità" come quello delle organizzazioni ma stavolta il "bollino di qualità" è del lavoratore: non poco se ci pensate.

Con la possibilità di certificare la singola competenza il decreto sancisce indirettamente che il titolo vale per l'accesso alla professione e le competenze certificate per lo sviluppo delle performance.

Un cambio di rotta, perché non sarà più il numero di corsi a cui un soggetto ha partecipato (il cui esito non è dato a sapere) a determinarne il "valore" ma le competenze messe in trasparenza e certificate. In un contesto del genere "il corso" probabilmente tornerà a essere strumento per apprendere nuove conoscenze e abilità e non il fine ultimo.

Forse ....

Con la certificazione si fa un bel passo in avanti verso il miglioramento dell'efficacia della formazione perché la certificazione è un atto di garanzia cioè: un soggetto terzo, abilitato dalla normativa regionale, dichiara non il fatto che il lavoratore conosce l'argomento ma che riesce a gestire il processo e realizzare il risultato atteso previsto in uscita: insomma dichiara, in merito ad un processo di lavoro, "che lo sa fare!!". Niente di questo era mai stato possibile fino ad ora.

### 3.2 – I cardini del nuovo sistema

Affrontiamo brevemente cosa dispone il decreto tenendo presente che questa è materia di competenza regionale. Ogni regione svilupperà un proprio sistema ma naturalmente non potrà modificare i cardini previsti a livello nazionale. Prendiamo in esame alcuni punti del decreto utilizzando la modalità domanda/risposta.

#### **Che cosa può essere certificato?**

In realtà è possibile ottenere sia la qualifica a valle di un percorso autorizzato o riconosciuto dalla regione sia un certificato sulla singola competenza. In entrambi i casi, qualifica o singola competenza devono essere

presenti e codificate in uno dei repertori nazionale/regionale. Non è possibile certificare competenze non collegate ai sistemi nazionali o regionali.

### Quali sono le competenze che si possono certificare?

Le competenze che si possono certificare sono quelle “core”, le lavorative, quelle legate all’esercizio della professione.

### Un profilo da quante competenze è composto?

Non c’è un numero fisso ma tendenzialmente un profilo è composto da almeno quattro competenze che vanno certificate una alla volta o tutte assieme in caso di qualifica.

### Quanti livelli di garanzia sono previsti?

I livelli sono tre:

1. Primo livello –messa in trasparenza della competenza: si tratta di autodichiarazione del lavoratore corredata da evidenze;
2. Secondo livello – validazione: viene rilasciata da un ente di parte seconda dopo una valutazione amministrativa/tecnica della documentazione prodotta dal lavoratore;
3. Terzo livello – certificazione: viene rilasciata da un ente di parte terza autorizzato dopo un esame (colloquio tecnico e/o prova pratica). È prevista una commissione.

La richiesta di certificazione è un atto volontario del lavoratore.

### Chi rilascia il certificato di competenza?

I certificati sono rilasciati da enti autorizzati in nome e per conto delle Regioni.

### Qual è il valore del titolo rilasciato?

Si tratta di un atto formale spendibile come un titolo.



### 3.3 – Lacci e laccetti.....

Le innovazioni partono da obiettivi nobili... è come vengono tradotte nella pratica che fa la differenza.

Difficile prevedere gli impatti sui sistemi di tale innovazione ma alcuni “lacci e laccetti” di questa nuova bilancia, che dovrà “pesare” le competenze, sono intuibili e nel medio periodo dovranno essere superati. In particolare:

- a) **Mancanza di competenze lato lavoratore.** Nessun lavoratore ha le capacità necessarie per mettere in trasparenza le proprie competenze e richiederne la certificazione. Nessuno sa come creare un portfolio delle competenze, come garantirle, come gestirle per aggiornarle e migliorarle. Oggi siamo nella situazione in cui gran parte dei lavoratori non sa nemmeno quali sono le competenze del proprio profilo.
- b) **Mancanza di competenze lato gestori.** Potrà sembrare strano ma c'è un grande gap sul tema delle competenze anche dal lato degli organismi di formazione cioè i soggetti che dovranno gestire il processo IVC (identificazione, validazione e certificazione). In realtà in questi anni, sotto la spinta delle richieste dei soggetti finanziatori, gli enti di formazione hanno sempre utilizzato la terminologia delle competenze ma per lo più per gestire corsi. Ora che si chiede veramente di gestire le competenze, molti enti sono in difficoltà per mancanza di specifico know-how interno.
- c) **Mercato delle competenze.** Non è scontato che nasca un mercato parallelo. Per poterlo attivare è necessario che ci sia una domanda e una offerta. Se tutti gli attori non trovano un ritorno nell'applicazione del sistema, difficilmente il sistema stesso potrà decollare. Noi di **Competio** è da qualche anno che portiamo avanti una nostra idea per mettere in moto domanda e offerta (vedi capitolo 4 dedicato alla capitalizzazione) ma siamo ancora agli albori.
- d) **Effetto boomerang.** La certificazione è una garanzia che viene data al mercato. Gli enti che decideranno di rilasciare certificati senza delle "pesature" controllate, nel medio periodo non saranno più credibili per le aziende e questo potrebbe avere un riflesso anche sul loro business.
- e) **Manca il Livello possesso.** Quello che è certo è che si rilasceranno certificazioni senza indicazione del livello di possesso della competenza che è uno dei punti più interessanti e più utili per chi deve poi "comprare" le competenze. Alle aziende serve conoscere il livello di possesso, gli standard di performance della competenza di un lavoratore; sapere che il lavoratore è certificato è già un buon aiuto ma conoscere il livello sarebbe molto più utile. Per esempio, in questo nuovo mercato delle competenze, 2 sono le informazioni un ristorante vorrà sapere per valutare una possibile assunzione:
  - a. chi garantisce il lavoratore (ente/esperto)?
  - b. di che cameriere si tratta, da tavola calda o da hotel 5 stelle (il livello)?

La prima informazione sarà accessibile, la seconda no. Come **Competio** siamo dell'idea di lavorare per dare prima possibile questo secondo elemento: il come una persona lavora e la sua qualità. E il nostro punto di diversità.

- f) **Il sistema non è unito in un processo di lavoro.** Tutti i sistemi fino ad ora hanno lavorato in autonomia coordinandosi solo in relazione a specifiche necessità. La certificazione delle competenze ha necessità di avere dati sempre aggiornati, avere un collegamento stabile, definire un processo condiviso. Il costo di attuare lo stesso in maniera separata sarebbe troppo elevato. Pensiamo per esempio alla certificazione parziale in caso di competenze molto complesse. Per arrivare alla competenza è possibile che il lavoratore debba abilitarsi per una o due abilità alla volta con un certificato che cambia più volte. Pensate di dover tenere aggiornato il sistema: impossibile se non si è collegati.



### 3.4 – La nascita di una nuova tipologia di contratti: quelli per competenze

Oggi il vero tassello mancante è una nuova tipologia di contratti collettivi nazionali del lavoro (CCNL) in cui siano previste le competenze. Negli attuali contratti le competenze non sono nemmeno nominate e pertanto, teoricamente le aziende non potrebbero nemmeno richiederle.



Però ci sono delle novità e la criticità dovrebbe “avere i giorni/anni contati”: il ghiaccio è già stato rotto perché il primo contratto è già presente (di quelli che io conosco).

Dall’analisi del contratto di CIFA<sup>2</sup> la novità visibile è la sostituzione del *tradizionale principio degli scatti di anzianità* con quello degli scatti di competenza in modo da legare gli aumenti periodici della retribuzione ad effettivi incrementi di professionalità e competenza del lavoratore, favorendo così la cultura dell'aggiornamento professionale continuo.

Gli scatti di competenza coincidono proprio con la certificazione delle competenze. La “certificazione contrattuale” può divenire quindi la leva che aggrega intorno a sé lavoratore, parti sociali, mondo della formazione continua e aziende. La certificazione oggi è una decisione volontaria del lavoratore ma domani è probabile che sarà richiesta dal contratto.

Vista la Bilancia passiamo finalmente al capitale.



<sup>2</sup> <https://www.cifaItalia.it/cifa-cosa-facciamo/ccnl.html>

## 4 – IL CAPITALE

Se non c'è domanda è difficile che ci sia l'offerta. Perché possa iniziare un "mercato delle competenze" è necessario che tutti i soggetti coinvolti trovino dei vantaggi nel nuovo "scambio di valore". Ma quali sono gli elementi che mancano o vanno incentivati per far decollare questo nuovo scambio di valore? Un conto è arrivare alla certificazione, altra cosa è inserire le competenze in forma strutturale in una logica di sistema, renderle operative e arrivare alla loro capitalizzazione. Dare valore, portarle a capitale non è una azione semplice!

Sistema, aziende e lavoratori dovranno trovare un accordo su "il valore della moneta di scambio": se ho una moneta e non c'è scritto quanto vale, è difficile che io possa utilizzarla. Il valore è un ragionamento molto complesso che ci porta lontano e magari sarà il tema del prossimo e.book, adesso è meglio concentrarsi su come possiamo creare valore. Per fare questo tutti gli attori devono partecipare, niente è gratis.

### 4.1 – Il lavoratore e il portfolio delle competenze

Il lavoratore è l'attore principale di questo processo, tutto parte per ora dalla sua volontà. Inizialmente i vantaggi non sono molteplici a meno che non intervenga un "supporto" contrattuale, come abbiamo visto, che gli permetta di scambiare la certificazione con un aumento di livello e quindi remunerare il suo sforzo.

Tecnicamente la certificazione interviene sulle competenze del suo profilo e quindi non è incentivante; tuttavia due aspetti possono essere messi in evidenza. Sappiamo che oggi le organizzazioni chiedono un contributo più ampio del proprio profilo e mettere in trasparenza e certificare altre competenze "extra profilo" potrebbe risultare premiante. Sappiamo anche che ci sono i contratti ma poi spesso c'è una contrattazione individuale e le competenze certificate potrebbero dare un supporto su questo.

Con l'apporto di competenze certificate, il rapporto di scambio tra lavoratore e azienda potrebbe arricchirsi e modificarsi per il fatto che non si tratterebbe più solo di mera prestazione di mano d'opera in cambio di uno stipendio, ma potrebbe essere inserita, in tale scambio, la componente del "capitale garantito".

Per garantire, per dare un valore diverso alla propria professionalità, è necessario attuare dei passi in avanti soprattutto nella capacità di codificare il proprio capitale: serve una nuova competenza. Purtroppo, nel nostro sistema la competenza "...essere in grado di mettere in trasparenza le proprie competenze" (competenza che rientra nell'ambito delle trasversali) non è materia d'insegnamento nemmeno nella scuola.

Il capitale si crea in primis nel sapere descrivere il "come", con che qualità si lavora, come si attua un processo di lavoro, la qualità dell'output in uscita dal processo. **È il come che fa la differenza tra un lavoratore e un altro.** Tutti sappiamo descrivere cosa facciamo ma se ci chiedono di definire il "come" andiamo in crisi perché, anche se lo sappiamo, non siamo capaci di tradurlo in indicatori di performance oggettivi, in specifiche di qualità.

Un esempio, sul diverso "come", può essere chiarificatore: Prendiamo il caso di due dirigenti, ognuno realizza un report in cui è codificato il piano strategico di marketing. Il primo presenta un elaborato organizzato come racconto, una relazione; il secondo presenta un piano individuando il problema, con grafici, elaborazioni statistiche e possibili soluzioni.

Entrambi hanno realizzato il processo "Elaborare il piano strategico di marketing" ma secondo voi ci troviamo di fronte alla stessa qualità? Ci troviamo di fronte ad un livello di competenza uguale? Direi di NO: è il *come* che fa la differenza non *cosa* uno fa. Il come è la qualità, il capitale!

Ma basta che pensiate a voi stessi. Sareste in grado di definire il come, la vostra qualità attraverso indicatori e standard ecc.?

Una volta acquisita questa competenza, come lavoratori, dovremo dotarci di un **portfolio delle competenze**, tenerlo aggiornato, recuperare sempre le evidenze al fine di garantire con qualche prova quello che auto dichiariamo. Non solo dichiarare ma anche confermare/garantire con delle evidenze (foto, documenti, prove, ecc.) che possono essere di supporto nella dimostrazione delle abilità.

Tanto per chiarire: il portfolio non è un CV di ultima generazione perché ha come obiettivo il “come” e non “dove” (hai lavorato) e “cosa” (sai fare).

A questo punto tradotta l’esperienza e la qualità in un portfolio, tutto è pronto per trasferirlo in azienda e per la sua capitalizzazione.

Non ci resta quindi che chiarire che il portfolio non è solo uno strumento per certificare le competenze in modo più veloce; esso è un archivio informatizzato che serve per molte situazioni di vita professionale, tra cui:

1. **Ricerca attiva del lavoro.** È chiaro che ci si presenta in modo diverso fornendo una visione di sé a 360 gradi, con competenze “core” e con altre competenze pregiate che nel CV, occupano al massimo due/tre righe. Consigliato a chi vuole fare la differenza;
2. **Mobilità.** Con il dettaglio descrittivo che richiede il portfolio, è possibile trovare altri profili che sembrano lontani dal nostro ma che utilizzano in gran parte le medesime abilità. Consigliato a chi non vuole sempre partire da zero;
3. **Opportunità.** Molto spesso le organizzazioni si rivolgono all’esterno per ricercare nuove competenze perché non conoscono le competenze che hanno al loro interno. Fornire all’azienda in dettaglio tutte le competenze favorisce nuovi incarichi, nuove opportunità. Consigliato a chi vuole progredire.

È chiaro che il portfolio è più utile a chi si accinge ad entrare nel mondo del lavoro piuttosto che a chi è già dentro ma a volte non va tutto come vorremmo. Quanti sono i lavoratori fuoriusciti prematuramente dal mercato del lavoro?

Potremmo continuare ancora a lungo ma ad un certo momento l’e.book deve chiudersi. Speriamo di aver almeno attirato l’interesse e la volontà di approfondire la questione...



## 4.2 – Capitalizzare le competenze in azienda: nota integrativa di bilancio e non solo ...

Ottenute le competenze certificate è semplice procedere al loro inserimento nella nota di bilancio. Esse vanno inserite nell'art. 15 della nota integrativa di bilancio avendo l'accortezza di spiegare la logica, quali competenze sono state certificate e a che processi appartengono. Spesso è necessario superare qualche resistenza di chi segue il bilancio ma poi alla fine si converge sull'opportunità del loro inserimento. L'operazione naturalmente va completata con l'archiviazione delle competenze in modo tale da mantenere delle evidenze a supporto di quanto affermato.

Già con questo primo inserimento, l'asset capitale umano prende consistenza e il capitale intangibile, derivato dalle competenze certificate, può essere già utilizzato per migliorare/aggiornare l'immagine dell'azienda, garantire i propri clienti, in casi di richiesta di fido alle banche e via così.

Per una operazione a costo zero ci sembra già interessante.



Tutto qui? Sì, ma solo per chi non vuole andare oltre, per chi non vuole ottenere vantaggi più importanti.

Per coloro che invece vogliono osare ci sono nuove soluzioni, nuove strategie da praticare per meglio gestire una certa tipologia di processi con strumenti maggiormente complessi ma decisamente più efficaci. È come avere un terreno e doverlo preparare con una semplice zappa o con l'arato: alla fine le quantità del raccolto non saranno certo uguali. Sappiamo tutti che gran parte delle nostre organizzazioni gestiscono le risorse umane ancora con l'ausilio della zappa. Se invece decidiamo di utilizzare l'aratro (la metodologia per competenze) e di rendere praticabile le competenze all'interno della nostra organizzazione, allora possiamo trovare nuove soluzioni e benefici per la nostra organizzazione.

**La competenza può diventare il mattone fondante, minimo comune denominatore, un'unica metodologia trasversale per tutto il processo di gestione delle risorse umane dall'ingresso del lavoratore al momento in cui diventa capitale: una sola logica per tutta l'azienda.**

Perché non si fa? Oltre alla mancanza delle competenze, le aziende non investono quasi mai nella valorizzazione del proprio capitale, non creano mai una mappa dei processi e delle attività e non arrivano mai collegare i processi alle competenze e a inserire standard di performance e standard di qualità. È un lavoro importante che richiede un po' di tempo ma, fatto una volta, è praticamente per sempre.

Inutile spiegare come un'unica metodologia trasversale all'organizzazione modificherebbe le modalità di fare il colloquio di selezione, l'assegnazione di incentivi, il trasferimento tra senior-junior, la formazione del personale...tanto per ricordare alcune aree di applicazione.

Un'unica metodologia ed un sistema organizzativo votati alla capitalizzazione per ogni attività dell'azienda: ecco il vero elemento su cui puntare.

Alla nota integrativa, come **Competio**, siamo già arrivati ma, nel fare questo percorso, ci siamo imbattuti nelle potenzialità del praticare la competenza. Con una organizzazione tutta gestita con unica metodologia ci si potrà spingere dove nessuno è mai arrivato: un vero e proprio bilancio composto dal conto economico che valuta i flussi di competenza annuali e dallo stato patrimoniale che invece fotografa le competenze capitalizzate.

Una organizzazione totalmente votata a capitalizzare le competenze con strumenti in grado di tenere sotto controllo flussi e competenze: questa è la capitalizzazione, Il top dei top.



## 5 – COMPETIO

Più volte in questo e.book è stato citato **Competio**. Per chi ha letto gli altri due e.book non è una novità ma per chi si è avvicinato per la prima volta è bene ricordare in nostro approccio alle competenze definito a valle di molteplici studi, azioni dirette in azienda e con i lavoratori.

### 5.1 – COMPETIO: non solo competenze

**Competio** è un marchio di Satef Veneto un approccio globale alla persona/lavoratore. Alcuni punti della nostra identità:

- a) Il “centro del centro”, il fine ultimo dell’approccio di **Competio** non è la competenza in sé intesa costruito logico, strumento condiviso dai vari sistemi ma la sua trasformazione in capitale intangibile
- b) **Competio** promuove un codice comunicativo comune funzionale ad unire i diversi attori interessati al mercato delle competenze (lavoro, Istruzione, formazione, Regione, singoli cittadini); un codice basato sulle competenze richieste, formate e praticate nei differenti contesti di vita di una persona (cittadinanza attiva e lavoro), denominate e descritte nello stesso modo.
- c) Le competenze sono di proprietà del lavoratore anche se sono agite in ambito aziendale. Il lavoratore deve diventare attore attivo del processo di codifica, custodia e miglioramento delle sue competenze.
- d) **Competio** propone una metodologia di messa in trasparenza rigorosa e standardizzata basata sulla messa in evidenza del “come” la qualità, il livello di possesso.
- e) Oggi il lavoro ha la necessità di essere interpretato in modo diverso. Le aziende moderne necessitano di capitale umano che oltre alle capacità tecniche, sia in grado di partecipare ai processi aziendali con responsabilità ed autonomia. **Competio** promuove una visione a 360 gradi del lavoratore. Oltre alle competenze professionali, nel portfolio vengono valorizzate altre competenze pregiate.
- f) Competenze trasversali e metodologiche non hanno un processo proprio e non sono misurabili direttamente ma solo in processo lavorativo
- g) Le competenze sono visibili solo quando sono praticate nel processo di lavoro e prodotto
- h) Praticare le competenze ove possibile. Le competenze non devono rimanere astratte ma integrate alle completamente politiche delle risorse umane.

### 5.2 – Che cos’è COMPETIO

Approccio e metodologia con il tempo sono state trasferite in una piattaforma innovativa 4.0. L’innovazione consiste nel fatto che ci sono quattro sezioni separate, ognuna con funzionalità proprie ma collegabili tra loro. Come ricordato più volte il processo di capitalizzazione diventa complesso, troppo oneroso se tutti gli attori non condividono lo stesso linguaggio, la stessa impostazione metodologica, lo stesso processo. È questa l’innovazione di **Competio** la creazione di un processo virtuale con tutti gli attori, nel rispetto delle loro autonomie, collegabili al bisogno con il fine di capitalizzare le competenze del lavoratore: Unica piattaforma con quattro aree separate collegabili al bisogno.

Per tanto **Competio** per ogni attore è un qualcosa di diverso, una parte di un tutto più ampio...

1. Per il lavoratore è un innovativo portfolio delle competenze da utilizzare in tutte le fasi della vita professionale: studio, ricerca attiva del lavoro, crescita, capitalizzazione ecc. Uno strumento per la vita professionale ...
2. Per gli enti che dovranno certificare le competenze è una piattaforma che gestisce il processo di messa in trasparenza, validazione direttamente sul portfolio del lavoratore e la possibilità di attivare un sistema di visibilità delle competenze anche per richieste di stage presso le aziende collegate

3. Per l'azienda **Competio** oggi è lo strumento per capitalizzare nella nota integrativa di bilancio
4. Per sindacato, enti datoriali e ordini professionali **Competio** si trasforma in un "osservatorio" in grado di monitorare l'andamento delle competenze e delle loro aggiornamenti.

### 5.3 – Come funziona: la soluzione Connect e Real Time

Come funziona **Competio**?

La logica è che finalmente il lavoratore ha un suo strumento in grado di dare continuità alla sua esperienza e di capitalizzare l'esperienza. L'obiettivo iniziale era quello di fornire al lavoratore qualcosa di suo e non essere sempre inserito nei gestionali e al termine dover sempre "elemosinare" per avere dati e evidenze di sua proprietà.

Con l'apertura del portfolio il lavoratore può utilizzare il sistema CONNECT e collegarsi alla sua azienda, ad un ente certificatore e ad un ente terzo. I tre soggetti con il collegamento possono assorbire, fino alla revoca del, le competenze del lavoratore. Al termine le competenze rimangono al lavoratore che le può usare in altri contesti

Con l'attivazione del collegamento è possibile dare avvio al processo di capitalizzazione tutto in tempo reale, tutto digitalizzato (fin dove è possibile naturalmente ....) e più precisamente:

- A) Richiesta del lavoratore
- B) Messa in trasparenza, validazione e certificazione (solo in parte)
- C) Acquisizione da parte dell'azienda delle competenze certificate
- D) Sincronizzazione dei cruscotti di analisi dei dati

**Tutti autonomi, tutti collegati:** un nuovo modo di lavorare assieme. Naturalmente **Competio** offre altre funzionalità ma in questo e.book è bene vedere solamente come i vari approcci, quanto descritto, sono stati tradotti in un strumento operativo.

## 6 – IL TUTTO

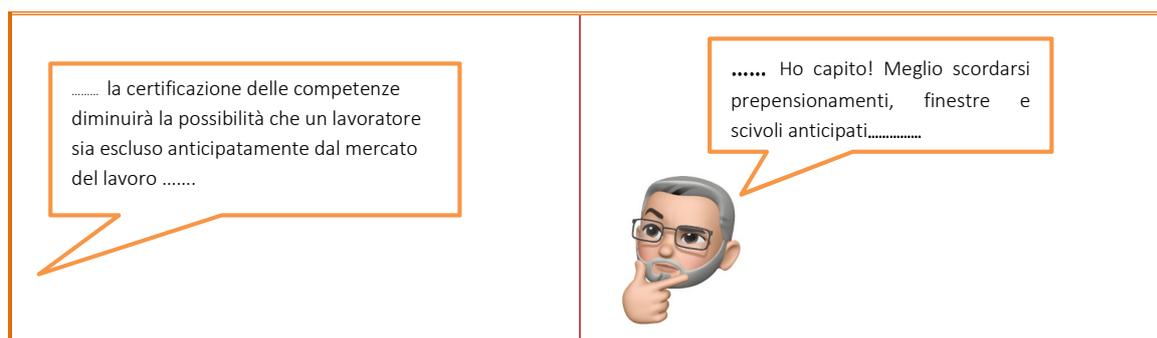
La teoria della Gestalt recita “.....il tutto è più delle somma delle parti .....” .

Abbiamo analizzato strato per strato, dettagliato tutte le tipologie di competenze, individuato molti dettagli ma esiste anche un “tutto”, spesso dimenticato: “.... i dettagli fanno la perfezione e la perfezione non è un dettaglio” (Leonardo da Vinci).

Pensare che la certificazione possa essere il “tutto” è lo stesso errore in cui la medicina incorre quando si concentra unicamente sulla parte malata e si dimentica la persona. Conoscete tutti bene la frase “operazione riuscita, paziente morto”!

Ma cos'è il “tutto” in questo mare che abbiamo descritto, dove si trova nel mondo delle competenze, cosa ci manca ancora da guardare?

Per trovare il “tutto” in questo ambito, bisogna tornare alle pagine iniziali quando abbiamo parlato “en passant” dell'Identità, di quell'idea che ognuno ha di sé e della sua impossibilità di un cambiamento veloce. Dentro a questa identità ci sono molte cose tra cui gli aspetti che riguardano il lavoro e la vita professionale: il lavoro dà identità .... Ogni lavoratore dovrebbe avere consapevolezza di questa parte di identità, della propria mission altrimenti il lavoro diventa cosa vuota, poco gratificante ..... una lunga attesa della pensione.



Non stiamo parlando di quelle tre/quattro righe che trovate all'inizio della descrizione di un profilo professionale, ci riferiamo invece a qualcosa di molto più importante, il centro del centro, il cuore della professione, la risposta a queste domande: perché vado a lavorare alla mattina? Qual è il fine ultimo? Qual è il mio ruolo in questa organizzazione?

Qualcuno avrà pensato: per i soldi. Certo, ma la motivazione “denaro” statisticamente dura circa 12-13 mesi, poi deve subentrare qualche altra motivazione e se non la trovi allora diventa dura, cambi lavoro ma niente ti soddisfa: meccanico senza senso...

In un incontro formativo per responsabili, un capo produzione “illuminato” della mission mi parlò così “... **io sono un custode**, l'azienda mi ha affidato del capitale, le persone, il mio compito è di valorizzarlo e non disperderlo. Un buon custode cura le cose che gli vengono affidate, le protegge e le restituisce magari migliori di quando gli sono state consegnate. Come lo faccio? In tanti modi, impartisco ordini, gestisco i flussi, cerco di eliminare gli errori tutto quello che deve fare un responsabile di produzione ma sempre con l'idea di essere un custode. La mission è la mia linea guida e mi ricorda sempre **come** lo devo fare come devo usare il “mio capitale”.

Bisogna aiutare il lavoratore e l'azienda a cercare il "tutto", l'identità professionale. Tu (azienda o lavoratore) puoi certificare la competenza ma se poi non capisci il tuo fine ultimo a cosa ti serve? Che capitale crei? Sicuramente potrai avere un nuovo titolo ma poi nella pratica rimarrai un lavoratore di serie B, magari bravo ma incapace di dare il tuo contributo al "tutto aziendale".

Quindi avanti tutta con la certificazione e la capitalizzazione che ne abbiamo bisogno ma per favore fate che non sia questione tecnica/meccanica non permettiamo di dimenticare la complessità, la totalità, la globalità. Fate che il dito non nasconda la luna ...!

Mi hanno chiesto perché lavoro e non ho saputo rispondere.  
Ho perso la mia identità professionale.....



Papà, non dirlo a me! Me lo chiedo ogni giorno quando vado a scuola!



Passaggio generazionale



## 7 – SOSTENGONO L'APPROCCIO DI COMPETIO

		 Centro Ricerche Toni Destro A.P.S.
 CONFARTIGIANATO VENETO FORMAZIONE	 CONSORZIO PER LA FORMAZIONE E LA CONSULENZA	 consulenza formazione lavoro
	 Horus Soc. Cooperativa Sociale	
		 POLITECNICO CALZATURIERO <a href="http://www.politecnicocalzaturiero.it">www.politecnicocalzaturiero.it</a>
	 by ErgonGroup	<b>VERBATIM</b> SOC.COOP.



# COMPETIO

Competenze per competere

Competio, unica piattaforma che organizza, che porta  
a valore l'esperienza,  
e che mette in trasparenza ogni competenza

Il servizio è accessibile su [www.competio.it](http://www.competio.it)

Competio è una soluzione

Ideata e progettata da Fabiana Todaro e Paolo Pedron

**S.A.Te.F Veneto S.r.l**

Sviluppo e **A**nalisi **T**ecnologie **F**ormative

Via Angelo Secchi 2

35136 – Padova

[pedron@satefveneto.com](mailto:pedron@satefveneto.com)

348 5588556

