

Quaderni di Comunità

Persone, Educazione e Welfare nella società 5.0

n. 1/2022

SFIDE E OPPORTUNITÀ PER I SISTEMI DI ISTRUZIONE,
FORMAZIONE E LAVORO NEL PERIODO EMERGENZIALE

a cura di

Stefania Capogna, Donatella Cannizzo, Concetta Fonzo



Iscrizione presso il Registro Stampa del Tribunale di Roma
al n. 172/2021 del 20 ottobre 2021

© Copyright 2022 Eurilink
Eurilink University Press Srl
Via Gregorio VII, 601 - 00165 Roma
www.eurilink.it - ufficiostampa@eurilink.it
ISBN: 979 12 80164 41 4
ISSN: 2785-7697 (Print)

Prima edizione, settembre 2022
Progetto grafico di Eurilink

È vietata la riproduzione di questo libro, anche parziale,
effettuata con qualsiasi mezzo, compresa la fotocopia

INDICE

EDITORIALE

Stefania Capogna 13

RUBRICA EDUCATION 21

1. Le politiche adottate per fronteggiare la pandemia nelle
scuole italiane: interventi istituzionali
Ezia Palmeri 23

2. L'accelerazione della DaD in tempi di pandemia
Cristiana Di Giorgi 35

3. La formazione manageriale continua
Fulvio Oscar Benussi 41

4. Le soft skill e il loro ruolo strategico per l'occupabilità
Diego Boerchi e Silvia Ghisio 47

RUBRICA EMPOWERMENT DI COMUNITÀ 53

1. Il mercato del lavoro al tempo della pandemia: le
professioni più richieste
Luca Riva 55

2. L'importanza delle emozioni sostenibili nei processi di diversity & inclusion <i>Mariella Bruno e Ilaria Summa</i>	61
3. Il ruolo delle donne: parità di genere per uno sviluppo sostenibile <i>Sandro Zilli</i>	65
4. Smart speaker come strumento per la piena inclusione <i>Eliseo Sciarretta e Lia Alimenti</i>	73
SAGGI	79
1. Gamification in higher education: a self-determination theory perspective on the reward system <i>Giada Marinensi, Brunella Botte, Marc Romero Carbonell</i>	81
2. A new paradigm to govern mobility, risk and uncertainty, the categories of contemporary life <i>Antonio Cocozza</i>	111
3. Narrazione e immagini: l'uso del diario nella costruzione del racconto autobiografico. Inedite riflessioni dall'opera di Roland Barthes <i>Valentina Faloni</i>	143
APPROFONDIMENTI	167
Il progetto digital Re-educo. Una testimonianza <i>Alessandro Capezzuoli e Fulvio Oscar Benussi</i>	169

RECENSIONI 175

Digital culture for Educational Organizations. Guidelines
for Teachers and Education Agencies, Capogna S. *et. al.*,
Eurilink University Press, 2020

Donatella Cannizzo 177

Tecnologie radicali. Il progetto della vita quotidiana di
Adam Greenfield

Desirè Alunni 183

4. LE SOFT SKILL E IL LORO RUOLO STRATEGICO PER L'OCCUPABILITÀ

di Diego Boerchi* e Silvia Ghisio**

Il mercato del lavoro ha risentito pesantemente degli effetti delle restrizioni imposte dalla pandemia. In Italia, l'emorragia di lavoratori dalle imprese è stata evitata da un intervento legislativo, che però non potrà essere mantenuto a lungo e, comunque, tampona e nasconde una dinamica con la quale a breve molti lavoratori dovranno fare i conti. Non è solo una questione legata alla perdita dell'occupazione, ma all'esigenza di ripensarsi per un contesto che nei prossimi anni sarà profondamente diverso da quello che ha preceduto la pandemia. I processi organizzativi sono stati ridisegnati in tempi brevissimi, e necessariamente in modo improvvisato, per far fronte ad una situazione di emergenza, ma in futuro non torneranno ad essere quelli di una volta: saranno ripensati alla luce di nuove esigenze, ma anche di nuove disponibilità da parte sia delle aziende che dei lavoratori.

Coloro tra questi ultimi, sia dipendenti che liberi professionisti, che si faranno trovare impreparati e dimostreranno poca disponibilità a mettersi in gioco saranno quelli che maggiormente rischieranno di essere vittime delle disuguaglianze sociali già presenti, ma ulteriormente enfatizzate nell'ultimo anno. Il punto di partenza deve essere, per i lavoratori, un ripensamento

* Università Cattolica del Sacro Cuore.

** EnergiaPura servizi HR assessment e formazione.

delle proprie competenze per comprendere quali sono quelle maggiormente possedute, e sulle quali investire immediatamente, e quali quelle da sviluppare per poter meglio rispondere alle aspettative sia proprie che del nuovo mercato del lavoro. Durante questo periodo di pandemia, abbiamo toccato con mano il fatto che, indipendentemente dal lavoro svolto e dal ruolo in organigramma, molte persone abbiano potuto fare la differenza per loro stesse e per il loro team di lavoro: hanno continuato a produrre valore adattandosi al cambiamento e gestendo lo stress dettato dalle mutate condizioni di vita e di lavoro.

Anche le aziende sono chiamate ad un ripensamento del loro modo di intendere le risorse umane. La recente ricerca Talent Report (Gruppo Randstad, 2021¹), basata su interviste condotte a professionisti delle risorse umane di 850 organizzazioni di diciassette Paesi di diversi settori, ha suggerito di focalizzarsi sulle competenze e non sulle mansioni per creare valore e, di conseguenza, indica alle imprese di allineare la strategia aziendale alle competenze possedute dai propri dipendenti. Questo significa ribaltare il classico punto di vista, secondo il quale sono le persone a dover essere scelte in base al “fit” con un ruolo prestabilito, suggerendo di partire dai talenti e dalle competenze già possedute dai propri dipendenti, riconoscendone i punti di forza più utili a fare la differenza. Questo approccio risulta ancora più strettamente legato alle competenze soft, perché ben più difficili da sviluppare delle competenze tecniche e, in molti casi, non conosciute dall’impresa e spesso anche dal lavoratore stesso.

La categoria di competenze che merita particolare attenzione, perché impatta sia sulla capacità di svolgere specifiche professioni che sulla capacità di affrontare il cambiamento, sono le cosiddette *soft skill*. Il World Economic Forum (*Future of Jobs*

¹ www.randstadsourceright.com/talent-trends, marzo 2021.

*Report, 2020*²) sostiene che il 50% dei lavoratori avrà bisogno di riqualificarsi entro il 2025 come conseguenza dello sviluppo tecnologico, e indica nel pensiero critico e nel *problem-solving* le competenze che rimarranno al top della lista di quelle più importanti, presto affiancate da competenze di auto-gestione quali l'apprendimento attivo, la resilienza, la tolleranza dello stress e la flessibilità. In altre parole, viene sottolineato che l'aggiornamento delle competenze tecniche non può prescindere dal possesso di competenze non-tecniche, che saranno fondamentali per capitalizzare le prime, ma anche che alcune di queste saranno più importanti di altre.

L'Osservatorio sulle Competenze Digitali del Politecnico di Milano (Competenze e Professionalità in un Panorama sempre più Digitale, 2021³) conferma l'importanza della componente "soft" della professionalità dei lavoratori offrendo una interessante analisi della loro percentuale in diverse professioni prettamente tecniche. A titolo di esempio, nel descrivere la famiglia professionale *technical*, l'osservatorio afferma che, tra tutte le competenze necessarie, il 38,3% di queste siano strettamente digitali mentre il 44,7% sono competenze *soft*.

Una volta compresa la loro importanza, ci si presentano alcune questioni di non facile risoluzione. La prima è che le *soft skill* non sono di facile definizione, se non per sottrazione dalle competenze "hard", cioè le competenze tecniche. In italiano sono solitamente tradotte in "competenze trasversali", denominazione con un significato solo in parte sovrapponibile a quello inglese, e che per questo può creare confusione. Alcune competenze tecniche di base, come quelle digitali e linguistiche, possono essere considerate

² www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020, marzo 2021.

³ www.osservatori.net/it/prodotti/formato/report/competenze-professionalita-panorama-digitale-report, marzo 2021.

trasversali a molte professioni, ma non per questo sono considerabili *soft*.

Se, ad esempio, consideriamo la comunicazione interpersonale quale esempio di competenza universalmente riconosciuta come *soft*, possiamo affermare che ognuno possiede tale capacità nella misura in cui sia in grado di muoversi nel mondo, esprimere i propri bisogni e ottenere risposta dall'interlocutore. Eppure, è chiaro a tutti il fatto che alcuni eccellono nelle attività che richiedono esplicitamente la capacità di comunicare, mentre altri sono ben poco efficaci. Un'analisi più attenta ci farà capire che riuscire a comunicare bene dipende da molte competenze, alcune delle quali tecniche, e che la loro importanza varia al variare del contenuto e del contesto specifico in cui vengono utilizzate. Se da un lato la mancanza di una definizione certa rende più difficile la valorizzazione di queste competenze, dall'altro va riconosciuto che un'eccessiva formalizzazione, ad esempio in un set di competenze predefinite, rischia di far perdere almeno in parte la capacità di una conoscenza sufficientemente articolata e completa di una persona. Per decidere se un candidato produrrà una performance eccellente nel ricoprire un determinato ruolo, bisognerà descrivere i comportamenti osservabili che indicano espressione delle capacità in quel contesto specifico, capacità che non sempre sarà facile suddividere in *soft* e *hard*.

La seconda questione è che spesso le *soft skill* non sono visibili, o lo sono solo in parte, né alla persona né al datore di lavoro. Ecco perché il primo passo da fare, per valorizzare queste caratteristiche di cui le persone sono già portatrici, è quello di attivare attenzione, competenze e strumenti per la loro identificazione e valutazione. L'Italia si caratterizza per un investimento estremamente scarso in *career education*, cioè nello sviluppo di quelle capacità specifiche che rendono le persone capaci di fare scelte professionali soddisfacenti per sé stessi e utili per la