

LE COMPETENZE CROSS FUNCTIONAL

• DI **LUCA DI SEVO** CONSULENTE DEL LAVORO IN BOLLATE (MI), **ELISA MINOZZI** PROFESSIONAL COUNSELLOR CNCP, ORIENTATORE ASNOR, **JESSICA FANTINATO** FORMATRICE E COACH PROFESSIONISTA ISCRITTA AD AICP - ASSOCIAZIONE ITALIANA COACH PROFESSIONISTI •

Il contesto lavorativo moderno è caratterizzato da rapidi cambiamenti tecnologici e organizzativi; in questo contesto, le competenze *cross functional* emergono come “il” possibile elemento distintivo per il successo professionale e aziendale.

• Cosa sono le Competenze *Cross Functional*
Le competenze *cross functional* rappresentano la capacità di un individuo o di un *team* di possedere e utilizzare efficacemente competenze che interessano diverse aree funzionali e specializzazioni. La Letteratura sull'argomento mette a confronto il tradizionale modello “I-Shaped” (competenze verticali altamente specializzate), con un più moderno profilo “T-Shaped”, dove una solida specializzazione in un'area specifica (la parte verticale della T) è accompagnata da competenze trasversali in altri ambiti rilevanti (la parte orizzontale della T).

LE COMPETENZE CROSS FUNCTIONAL PIÙ RICHIESTE

Nel mercato del lavoro contemporaneo, le competenze *cross functional* più richieste includono:

- Competenze Digitali Trasversali: Capacità di utilizzare strumenti tecnologici diversi, dall'automazione dei processi alle piattaforme di gestione delle risorse umane, fino all'analisi dei dati per supportare le decisioni strategiche.
- Competenze Relazionali e Comunicative: Abilità nel gestire relazioni interpersonali complesse, comunicazione efficace con *stakeholder* diversi, e capacità di mediazione e negoziazione.
- Competenze Analitiche e *Problem Solving*: Capacità di analizzare problemi complessi da prospettive multiple, utilizzando approcci sia

quantitativi che qualitativi.

- Competenze di *Change Management*: Abilità nel gestire e guidare processi di cambiamento organizzativo, facilitando l'adattamento delle persone e dei processi.
- Competenze di *Project Management*: Capacità di coordinare progetti che coinvolgono diverse funzioni aziendali, gestendo tempi, risorse e obiettivi multipli.
- La Dipendenza dalle Conoscenze: Preparazione e formazione

Le competenze *cross functional* non si sviluppano spontaneamente, ma dipendono strettamente dalle conoscenze acquisite attraverso preparazione sistematica e formazione continua. La costruzione di un profilo professionale trasversale richiede:

- Formazione multidisciplinare: Investimento in percorsi formativi che spazino oltre l'area di specializzazione principale
- Aggiornamento costante: Mantenimento delle competenze al passo con l'evoluzione tecnologica e normativa
- Apprendimento esperienziale: Acquisizione di competenze attraverso progetti che richiedono collaborazione interdisciplinare
- *Mentoring e coaching*: Supporto di professionisti esperti per lo sviluppo di competenze trasversali

I TRE PRESUPPOSTI FONDAMENTALI

Lo sviluppo e l'efficacia delle competenze *cross functional* si basano su tre presupposti fondamentali:

i. Contesto

Il contesto organizzativo deve favorire e sup- ➤

portare lo sviluppo di conoscenze e competenze. Sempre Casella nel suo libro "Raggiungere gli Obiettivi" ricorda che "[...] il concetto di competenza dipende quindi dal contesto e da una relazione tra persone che ne definiscono il valore. La competenza non è un concetto assoluto e non esiste quindi a prescindere dal suo valore." Un ambiente di lavoro che premia la specializzazione estrema non faciliterà lo sviluppo delle competenze interfunzionali, mentre un contesto che valorizza la flessibilità e l'approccio multidisciplinare favorirà la loro naturale messa in campo.

ii. Relazioni

Le competenze si sviluppano e si manifestano principalmente attraverso le relazioni interpersonali e la collaborazione. La capacità di lavorare efficacemente nei *team* di lavoro e nei contesti *cross-functional* richiede intelligenza emotiva, capacità di ascolto e abilità comunicative avanzate. Le relazioni quindi diventano il veicolo attraverso cui le competenze si traducono in valore aggiunto concreto potenziando il valore dell'intervento singolo. Ma prestiamo attenzione al fatto che è errato pensare che una competenza sia mia, mentre mia è la conoscenza di ciò che ho immagazzinato nelle esperienze formali e non formali.

iii. Obiettivi professionali condivisi

La presenza di obiettivi professionali condivisi crea la motivazione e il substrato necessari per lo sviluppo di competenze *cross functional*. Quando le persone condividono una visione comune e obiettivi allineati, sono naturalmente spinte a sviluppare le competenze necessarie per contribuire al successo collettivo, anche al di fuori della propria area di specializzazione.

PERSEGUIRE IL BENESSERE ATTRAVERSO LE COMPETENZE CROSS FUNCTIONAL

Lo sviluppo di competenze *cross functional* non è solo una strategia per il successo, ma anche un approccio per promuovere il benessere organizzativo. Organizzazioni basate su approcci di questo tipo permettono di:

Ridurre i *silos* organizzativi: Facilitando la comunicazione e la collaborazione tra diverse funzioni aziendali

Aumentare la resilienza: Creando *team* più flessibili e adattabili ai cambiamenti

Migliorare la soddisfazione lavorativa: Offrendo maggiori opportunità di crescita e sviluppo professionale

Promuovere l'innovazione: Favorendo la contaminazione di idee e approcci diversi

CONCLUSIONI

Le competenze *cross functional* rappresentano una risposta strategica alle sfide del mondo del lavoro moderno. Ambienti di questo tipo offrono infatti servizi più completi e integrati, migliorando la competitività professionale e contribuendo al benessere organizzativo.

Il successo nello sviluppo di organizzazioni flessibili e interfunzionali dipende da fattori che devono essere portati in luce:

- La capacità di investire in formazione continua.
- La necessità di creare luoghi di lavoro dove si crede nella sicurezza, dove ci si adopera per avere ambienti sicuri e con gli strumenti adeguati.
- La volontà di costruire relazioni solide e che si basano su apertura, ascolto e cura delle persone che li vivono.

L'insieme delle azioni elencate è la radice che genera luoghi di lavoro in cui gli obiettivi professionali sono perseguiti e condivisi, davvero.