- di filiera e di impresa, strutturali (dimensione), funzionali (organizzative), culturali (degli imprenditori), già evidenziate a proposito della problematica distrettuale;
- interne alle aziende connesse alle specifiche caratteristiche professionali e culturali dei lavoratori interessati (scolarità, competenze trasversali alla base di modelli di lavoro creativi e cooperativi, ecc.)

2.3.2.4 IMPATTO DELLE CRITICITÀ RILEVATE SUL SISTEMA DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Le condizioni del processo d'innovazione precedentemente descritte rendono difficile la determinazione delle competenze necessarie al suo sviluppo, in mancanza di una sistematizzazione organica del processo innovativo stesso e delle funzioni interne ed esterne all'azienda coinvolte.
Questa situazione si accentua nel caso di piccole imprese. È già stato evidenziato come questa condizione renda particolarmente difficile anche la capitalizzazione del know-how sviluppato nel corso dei processi innovativi, e faccia diventare quindi ulteriormente critico lo sviluppo delle competenze nei successivi cicli innovativi.
Un sistema previsivo della domanda di nuove competenze, funzionale ai processi innovativi e strutturato non per singole aziende ma per filiere, potrebbe dare un significativo contributo. Tale sistema potrebbe essere costituito da un insieme organico di servizi specifici erogati dai facilitatori nell'ambito del supporto complessivo alle diverse fasi del ciclo di sviluppo delle innovazioni.
Metodi e tecniche di Process/Project/Life Cycle Management (tra le molte *practice* pertinenti) e il necessario intervento formativo, prima e durante lo sviluppo dei processi innovativi, completerebbe l'insieme delle misure coordinate, consentendo anche una migliore finalizzazione di parte delle risorse, pubbliche e private, dedicate alla formazione continua.
Nodo strategico dell'impatto del processo di sviluppo delle innovazioni e delle relative criticità, è dunque l'emergere di una "domanda" di nuove competenze.
Queste sono direttamente connesse agli specifici contenuti dei processi innovativi, organizzativi, tecnologici, normativi, ecc. e indirettamente connesse con gli aspetti metodologici dello sviluppo dei processi innovativi. Tali aspetti coinvolgono l'insieme del sistema professionale aziendale, le caratteristiche organizzative e strutturali dell'azienda, il sistema normativo e il sistema di valori condivisi.
Appare quindi evidente come possa diventare piuttosto complessa ogni azione di supporto, soprattutto preventivo, alla risoluzione di criticità relative alla domanda di nuove competenze.
In particolare, per attivare specifici processi formativi connessi con le innovazioni introdotte, risulta necessario disporre di una minima struttura di sistema professionale formalizzato, ovvero di una organizzazione in grado, nel suo complesso e non solo in alcune funzioni più direttamente coinvolte, di sostenere la fase finale del processo di sviluppo delle innovazioni, quella definita come "apprendimento organizzativo", sia attraverso il processo di integrazione delle innovazioni nel sistema tecnologico e organizzativo aziendale, il cosiddetto "apprendimento a ciclo singolo" [4], e sia attraverso la metabolizzazione delle innovazioni a livello del sistema culturale e valoriale dell'azienda, il cosiddetto "apprendimento a doppio circuito"[5].

[4] *Da: "Apprendimento organizzativo" – Argyris C., Schon D. A., Guerini e associati, 1998.*
[5] Ibidem.