

LE COMPETENZE NEL MONDO IT

Intervista a Ron McLaren, Chief Operating Officer della SFIA Foundation



Consulente nell'ambito delle competenze e del Capability Management, specializzato nel migliorare la gestione delle conoscenze e capacità IT in grandi organizzazioni.

Ron ha una lunga esperienza nel settore IT, avendo lavorato a lungo nello sviluppo, introduzione e commercializzazione di nuove tecnologie, prodotti e tecniche dal 1966, che lo hanno coinvolto nella gestione del personale tecnico nel rapporto con i clienti, nello sviluppo di prodotti e nell'erogazione dei servizi.

Ultimamente si è dedicato alla gestione delle competenze IT: ha fondato la Engineering Professional Community in una delle principali società di prodotti e servizi IT, sviluppando e attuando un framework di ruoli professionali e competenze per un'azienda con uno staff tecnico di 13.000 persone.

Per quasi dieci anni, come Operations Manager della Fondazione SFIA, Ron ha contribuito allo sviluppo del framework delle competenze per la Società dell'Informazione (Skills Framework for the Information Age - SFIA), aiutandola a crescere per l'accettazione in tutto il mondo, con oltre 1.000 utenti in 100 paesi.

Introduzione

L'esigenza di sviluppare profili con competenze manageriali, il continuo e rapido sviluppo delle tecnologie dell'informazione, l'utilizzo sempre più pervasivo dell'ICT all'interno delle aziende, la consumerization sono alcuni dei fattori che in questi anni hanno fatto nascere e crescere il problema delle competenze in ambito IT.

Questo cambiamento di scenario, questo nuovo ruolo dell'IT aziendale porta con sé la necessità di modificare il modo di produrre l'IT e per produrre questo nuovo IT sono necessarie nuove e diversificate competenze. L'immagine degli esperti IT solitari davanti ai loro schermi neri è ampiamente superata: oggi i manager IT devono possedere competenze trasversali che abilitino la diffusione

delle tecnologie a livello del business aziendale.

Un caso particolarmente significativo è quello della Gran Bretagna che, per far fronte a tale problematica, circa 20 anni fa avviò indagini e gruppi di lavoro che diedero il via alla creazione di un framework per le competenze IT: lo SFIA, Skills Framework for the Information Age.

Ci parlerà di SFIA Ron McLaren, Chief Operating Officer della SFIA Foundation. Ron McLaren - al tempo responsabile tecnico di un system integrator inglese che contava oltre 13000 professionisti, ICL (ora Fujitsu) - ha contribuito a creare il sistema delle competenze IT, ad aiutare molte organizzazioni ad adottare il modello e nel corso degli anni a completarlo e rivenderlo.

Quando e perché è nata la SFIA (Skills Framework for the Information Age)?

Nel 1990 il governo inglese ha mostrato maggiore interesse agli skill specifici dell'IT: si notava infatti una diminuzione delle abilità del personale IT. Al fine di aiutare le aziende a identificare e far crescere le competenze adeguate, il Governo (The Secretary of State for Education and Employment and the Secretary of State for Trade and Industry) ha commissionato lo Steven Report per indirizzare una strategia nazionale per lo sviluppo delle abilità nel dominio ITCE (Information technology, communication and electronics).

Il gruppo coinvolto nella realizzazione di questo report era composto da 16 membri: nove di loro erano senior manager, amministratori delegati o presidenti di società, quattro rappresentavano organizzazioni attive nell'ambito aziendale e/o universitario (il NTOs for IT and e-business, il BCS e l'AISS), e tre erano coinvolti in materia di istruzione, a scuola e a livelli superiori. Nel rapporto si afferma che "la ricerca svolta mostra carenze di competenze e importanti problemi di reclutamento e 'retention' negli ultimi 2 anni" (Stevens, p.10). Vengono identificate diverse previsioni su quali competenze sarebbero state necessarie e, nonostante i ripetuti avvertimenti sulla loro natura speculativa, è previsto un aumento della domanda di tecnici specializzati. Ad esempio, IBM Global Services afferma che l'impiego di tecnici specializzati potrebbe aumentare più del 40% (per un totale di 348.000) tra il 1998 e 2000 (Stevens, p.10), mentre una ricerca simile del Cambridge Econometrics suggerisce che l'occupazione nel settore dei servizi informatici potrebbe salire a 421.000 entro il 2010 (Stevens, p.11). La ricerca svolta dall'Institute of Employment Research della Warwick University indica che saranno sempre più richiesti profili tecnici per ricoprire ruoli del senior management e amministrativi.

Un progetto per creare un quadro standard di competenze è stato avviato nel 1998 e ha coinvolto aziende private (utenti IT, IT provider e Istituti di formazione), sia nel Regno Unito che a livello internazionale.

L'analisi e la produzione del primo documento ha attraversato diversi cicli di approfondimenti e semplificazioni, e alla fine, fu terminato nel giugno del 2000. È stato quindi pubblicato con il titolo "SFIA - Skills Framework for the Information Age ". È stata quindi creata la Fondazione SFIA, un'organizzazione non-profit col compito di mantenere e distribuire lo SFIA.

Che cos'è lo SFIA?

SFIA è il linguaggio comune delle competenze IT

SFIA contiene una definizione generica di sette livelli di competenza (Generic levels of proficiency). Ognuno di questi ha una definizione completa, descritta in termini di:

- Autonomy
- Influence
- Complexity
- Business skills

Per ogni livello SFIA indica anche una definizione sintetica codificata con una breve frase:

7. Set strategy/inspire/mobilise
6. Initiate/influence
5. Ensure/advise
4. Enable
3. Apply
2. Assist
1. Follow

Competenze professionali (professional skills)

SFIA descrive circa 100 competenze professionali utilizzate nel settore IT e le presenta in sei categorie:

- Strategy and architecture
- Business change
- Solution development and implementation
- Service management
- Procurement & management support
- Client interface

Ogni descrizione contiene:

- Un nome (esempio: analisi di Business)
- Una descrizione sommaria delle competenze
- Una descrizione precisa per ciascuno dei livelli a cui può essere riconosciuta

Ciascuno skill non è necessariamente descritto a tutti i sette livelli di competenza. Per esempio, l'analisi business non esiste al livello 1.

Flessibilità

SFIA non è uno strumento flessibile. Non forza un'organizzazione a lavorare in un modo specifico. SFIA è un componente flessibile che si adatta all'approccio adottato dall'organizzazione.

Ci può spiegare più a fondo come viene adottato/adattato SFIA e quale sia la sua diffusione all'interno delle aziende?

Per comprendere dobbiamo distinguere tra competenze professionali, capacità comportamentali e conoscenze.

Le conoscenze sono collegate a prodotti specifici – apparati, sistemi operativi, basi di dati, applicazioni, linguaggi di programmazione, strumenti di ICT management,... – e cambiano tutti i giorni, in base all'evoluzione dell'ICT.

Molte organizzazioni descrivono le capacità comportamentali (come il team building, leadership, negoziazione,...) in modo trasversale a tutta l'organizzazione (non solo per l'IT). Lo SFIA non si occupa di queste competenze, anche se alcune di esse sono implicite nei 7 Livelli generici.

SFIA invece si occupa di competenze professionali, come ad esempio la modellazione di basi di dati, la gestione delle configurazioni, la definizione di strategie IT...

Ciclo di gestione delle competenze:

- Reclutamento delle persone (Recruit people): un modo per esprimere il profilo delle persone di cui ho bisogno;
- Implementazione (Deployment): mettere le persone al posto giusto, assegnare la persona adatta al progetto/lavoro adatto;
- Valutazione (Asses how people perform): perché alcune persone non svolgono un'attività specifica in maniera soddisfacente, così la società sa come far crescere professionalmente le persone.

Quando un manager assegna una persona ad un progetto, ad esempio, per i prossimi due anni, sta praticamente decidendo lo sviluppo professionale della risorsa per i prossimi due anni!

Il manager deve essere molto attento alla decisione che sta prendendo e deve porsi due domande:

- E' la persona adatta per questo progetto?
- E' il progetto adatto per questa persona?

Il framework SFIA è spesso utilizzato per realizzare le job description, in genere si esagera e l'organizzazione finisce per averne troppe. Le job description sono strettamente collegate alle esigenze di un lavoro specifico.

Una soluzione alternativa sarebbe: mettere tutte le risorse insieme, in un unico contenitore, senza stabilire per ogni dipendente un posto fisso all'interno dell'organizzazione; creare delle comunità professionali (business analysis, solution and service development, service management) e definire le categorie (profili) di competenze all'interno di queste, ad esempio:

- Senior IT manager
- Business analyst
- IT Architect
- Solution development manager
- Solution designer/developer
- Service manager
- Service Technician
- Service Administrator
- Project Manager
- Project Support Officer

Adattamento

Non incoraggiamo l'adattamento del framework, ma ci aspettiamo che sia utilizzato combinando altre informazioni (ad esempio, conoscenze, competenze comportamentali, esperienza, le qualifiche).

Modello di business dello SFIA

Molte organizzazioni sono coinvolte nello sviluppo del modello, che viene distribuito gratuitamente.

Per fornire consulenza e formazione relativamente al framework è necessario avere una licenza, per la quale deve essere pagata una fee.

E' previsto un processo di accreditamento: è necessario dimostrare competenze adatte, avere sufficiente esperienza e seguire un corso.

La diffusione del framework SFIA

- 40 partner in tutto il mondo
- 100 consulenti individuali
- 50.000 organizzazioni hanno scaricato il framework

Il framework sta diventando sempre più conosciuto; il numero degli utenti raddoppia ogni anno (dato emerso da un questionario distribuito dalla SFIA Foundation).

Vi è un interesse sempre maggiore da parte di società interessate ad offrire corsi sul modello delle competenze SFIA.

Infine, anche le università, come già le aziende, iniziano a utilizzare il modello SFIA per descrivere i propri corsi per identificare insieme alle aziende quali skill sviluppare ed a quali livelli.

Ogni anno (dal 2002) la SFIA Foundation organizza una conferenza dove i CIO possono descrivere come hanno usato il framework, i problemi che hanno riscontrato ed i benefici che hanno raggiunto.

SFIA è un linguaggio comune all'interno di grandi aziende dell'offerta e della domanda.

Lo SFIA Council ha base in Inghilterra e si riunisce due volte all'anno; mantiene i contatti con le organizzazioni degli utenti (provenienti da tutto il mondo) e registra/monitora le modalità con cui il framework viene utilizzato da alcune organizzazioni.

Anche se abbiamo avuto un'importante crescita, siamo ancora in una fase iniziale se ci confrontiamo con altre best practice.

La maggior parte delle promozioni è fatta dai partner di SFIA: questo è il modello di business. Tuttavia, ci aspettiamo che SFIA Foundation diventi sempre più attiva nella promozione del framework. È prevista la realizzazione di un numero maggiore di corsi di formazione per formatori, designeremo più consulenti e più partner.

Continuo aggiornamento del modello

Il framework è adottato da tutti i dipartimenti del governo inglese, che forniscono periodicamente dei feedback:

- Cabinet Office (che incontra ogni settimana il primo ministro)
- Government CIO promuove SFIA
- Federal Government
- Australia Malaysia

La Fondazione SFIA non si pone l'obiettivo di essere leader dell'evoluzione delle best practice che trattano i temi della gestione dei sistemi informativi, piuttosto quello di seguire ciò viene mano a mano consolidato nelle best practice e negli standard più adottati a livello internazionale ed inserirlo nel modello delle competenze.

Ogni 3 anni il framework viene aggiornato.

L'attuale versione pubblicata è la 4G.

Una nuova versione (versione 5) è in uscita il 1° dicembre 2011; sono state consultate centinaia di persone e abbiamo già rivisto i testi.

In questa prossima versione ci sarà una maggiore concentrazione sulle competenze in IT Governance.