



Titolo	Le tendenze della formazione nelle aziende IT
Autore	Tiziano Villa, PMP®
Edizione	marzo 2006
Fonte	Intervista rilasciata in occasione della Convention di un'importante azienda IT italiana
Diritti	© PMLAB marzo 2006 – Materiale di proprietà esclusiva. E' espressamente vietato qualsiasi tipo di riproduzione e commercializzazione. L'utilizzo del materiale per attività di formazione e di consulenza all'interno dell'azienda cliente è consentito esclusivamente al personale di PMLAB. Utilizzi diversi da quelli protetti dalla vigente normativa in materia di copyright devono essere preventivamente autorizzati da PMLAB con apposita concessione scritta. PMI®, PMP®, CAPM®, PMBOK®, PgMPSM, OPM3® are either marks or registered marks of Project Management Institute, Inc.

Intervistatore (I): E' opinione diffusa che la formazione sia un'importante leva di sviluppo per le organizzazioni IT. Qual'è il tuo parere di formatore che lavora in molti contesti di questo tipo?

Tiziano Villa (T): *la domanda è molto ampia. Provo a risponderti in tre punti e cioè: 1) gli obiettivi della formazione, 2) i temi più trattati, 3) le modalità di apprendimento. Per quanto riguarda il primo punto – gli obiettivi – è netta la tendenza a fare investimenti formativi che producano nel breve- medio periodo ricadute misurabili sul business aziendale (minori costi, maggiori ricavi, maggiore qualità dei prodotti/servizi, maggiore soddisfazione del cliente, creazione di sapere competitivo...). La formazione dunque molto agganciata ad eventi aziendali significativi (riorganizzazioni, nuovi prodotti, nuovi mercati, innovazioni tecnologiche, cambi di normativa...). In altre parole una formazione meno istituzionale e più a commessa, una formazione che definirei "stagionale", intendendo per stagione la finestra temporale dell'evento aziendale che la formazione deve supportare.*

I: Mi fai qualche esempio?

T: *Mi vengono in mente questi esempi: multinazionale IT che intende implementare a livello Italia il modello organizzativo a Matrice e lancia un programma formativo sull'organizzazione a matrice che coinvolge ampie fasce della popolazione aziendale; Direzione Ingegneria di società multinazionale che a fronte di un repentino aumento dei prodotti da sviluppare e dei mercati da servire, lancia un programma formativo per cementare il livelli di collaborazione tra Responsabili Funzionali e Capi Progetto; Società IT leader nazionale nel proprio settore che dovendosi aprire di più al libero mercato lancia un programma formativo per potenziare le abilità delle figure commerciali e tecniche a lavorare insieme per progetti e a vendere e realizzare progetti in regime di maggiore concorrenza.*



I: Quindi è tramontata l'epoca dei corsi a catalogo?

T: *Tramontata no, ma meno in auge sì. La formazione a catalogo viene utilizzata per sviluppare sia competenze specialistiche IT (ad esempio tramite cataloghi di fornitori esterni) che competenze gestionali di base (ad esempio tramite un catalogo interno). La formazione a catalogo è una condizione necessaria ma non sufficiente: la vera differenza sul business la fanno gli interventi "su misura" come quelli che ti ho portato prima come esempio.*

I: Passando al secondo punto – i temi più trattati –, cosa ci puoi dire?

T: *premetto che non stiamo parlando di addestramento tecnico-specialistico che è necessariamente legato allo specifico settore tecnologico (ad esempio modelli di sviluppo software, modelli di trasmissioni dati, tecnologie di produzione...), ma bensì di formazione "gestionale" nella sua accezione più ampia. Allora, per quel che concerne la formazione gestionale c'è un "filo rosso" che lega oggi i temi che vanno per la maggiore: il filo rosso è l'interfunzionalità. In inglese si usa il termine "cross-function" che a mio avviso rende bene il concetto di interfunzionalità e cioè attraversare l'organizzazione, superare le barriere gerarchiche e funzionali, aggregare persone e competenze su specifico problema/opportunità, premiare il risultato comune. Le sfide a cui sono sottoposte oggi le aziende IT si affrontano e si vincono "pensando ed agendo in orizzontale".*

I: Bene questa premessa, ma i temi formativi più gettonati quali sono?

T: *te ne snocciolo qualcuno in rapida sequenza: Matrix Management (saper dirigere e sapersi muovere in organizzazioni a matrice), Process Management (ridisegnare i processi come catena del valore per il cliente), Project Management (gestire ogni progetto come una iniziativa unica), Service Management (definire e monitorare i livelli di servizio), Knowledge Management (potenziare il patrimonio di conoscenze aziendali).*

I: La nostra intervista volge al termine, ma abbiamo ancora un punto da trattare. Come si apprende oggi nelle aziende IT?

T: *anche su questo terzo punto, metto in evidenza una solo aspetto ma chiave: l'Action Learning. Nella sua massima sintesi Action Learning significa "imparare agendo insieme". Dunque un modello di apprendimento che coniuga la teoria con la pratica sul campo. E non potrebbe essere che così visto che prima abbiamo detto che la formazione oggi in ambito IT deve incidere direttamente sui risultati di business.*

I: Ti faccio un'ultima domanda: quali sono i fattori che determinano il successo delle iniziative di formazione in ambito IT?

T: *Sicuramente la scelta oculata dei temi chiave (abbiamo detto quelli cross-function) e delle modalità didattiche (abbiamo detto dei modelli di Action Learning). Inoltre è necessario un costante sostegno del vertice aziendale per far sentire sistematicamente l'attenzione che l'azienda mette sulla formazione. Voglio però sottolineare un altro fattore importantissimo: l'ingaggio e la motivazione personale del singolo partecipante. Questo significa impegno in aula, applicazione pratica di quanto appreso, scambio di esperienze con gli altri partecipanti, capacità di proporre soluzioni, più in generale essere artefici del proprio sviluppo professionale. In sintesi il singolo partecipante come attore protagonista!*