

# **L'importanza del fattore umano. Le competenze necessarie alla Direzione IT per presidiare l'innovazione: uno studio del Politecnico di Milano (abstract)**

La tecnologia IT di per sè non è di alcuna utilità senza persone che la governano e la gestiscono opportunamente. Ma quali sono le competenze che la Direzione IT di una PMI deve possedere, al fine di garantire un reale presidio dell'innovazione ICT? Un recente studio della School of Management del Politecnico di Milano su questo tema ha classificato gli skill della Direzione IT secondo quattro tipologie principali:

- **competenze sistemistiche**, che vanno da quelle più elementari, relative al supporto agli utenti e agli interventi manutentivi di base, fino a quelle più avanzate, relative all'installazione e alla gestione di infrastrutture complesse;
- **competenze di sviluppo**, che vanno dalla progettazione e sviluppo di applicazioni mediante linguaggi di programmazione, alla parametrizzazione e personalizzazione di pacchetti gestionali (ERP, ecc.);
- **competenze di acquisto di prodotti e servizi ICT**, che includono skill di valutazione dei fornitori ICT, di contrattualistica ICT, di monitoraggio delle attività e delle performance dei fornitori, ecc.;
- **competenze di project management**, relative alla pianificazione, gestione e controllo di progetti ICT complessi, che possono coinvolgere sia risorse interne sia uno o più fornitori esterni.

Sulla base dei diversi profili di competenze lo studio individua quattro **tipologie principali** di Direzione IT.

- **IT "Help Desk"**. Si occupa esclusivamente di supportare gli utenti IT nella fruizione dei servizi infrastrutturali più elementari (gestione dei Pc, connessione alla rete, office automation, ecc.). In alcuni casi può possedere anche alcune competenze di sviluppo di base, che le consentono di occuparsi della manutenzione più semplice di alcune applicazioni.
- **IT "Sviluppatore"**. Possiede specifiche competenze di sviluppo relative ad alcune applicazioni core dell'impresa (tipicamente il software gestionale). Alle competenze di programmazione sono associate, in genere, anche competenze sistemistiche (necessarie per lo sviluppo e la gestione delle applicazioni). In alcuni casi, le competenze di sviluppo fanno riferimento esclusivamente alla capacità di parametrizzazione e di personalizzazione di pacchetti gestionali.
- **IT "Buyer e Project manager"**. Possiede buone competenze di acquisto di prodotti e servizi ICT e, in taluni casi, anche buone competenze di project management, sviluppate nella gestione di progetti ICT complessi implementati da fornitori esterni.

Non tutte le Direzioni IT sono in grado di garantire efficacemente il presidio gestionale dell'innovazione ICT: **solo una Direzione IT con ragionevoli competenze gestionali** (in particolare di acquisto e di project management) **e con una qualche sensibilità sistemistica ed applicativa può svolgere il ruolo del presidio dei processi innovativi ICT.**

In alcuni casi è possibile riscontrare Direzioni IT che non solo non sono in grado di garantire un presidio efficace dell'innovazione ICT ma che si oppongono all'innovazione: parleremo in questi casi di **IT Anti-innovazione**. Si tratta in genere del Responsabile "storico" dei Sistemi Informativi dell'impresa, che ha contribuito alla sua informatizzazione (ad esempio, gestendo nel corso degli anni lo sviluppo "in house" e la successiva manutenzione del sistema gestionale) e che, per molteplici ragioni (atteggiamento conservativo, timore di perdere potere e ruolo, scarse competenze relative alle nuove tecnologie, ecc.) tende ad **ostacolare o quantomeno a rallentare l'innovazione ICT.**