

# SFIA 9



## Sobre o SFIA



# Conteúdo

**Introdução à documentação do SFIA 4**

**Sobre o SFIA 5**

**Gerenciamento de habilidades e SFIA 10**

**Como funciona o SFIA - Níveis de responsabilidade e habilidades 15**

**Níveis de responsabilidade do SFIA 24**

**Habilidades profissionais do SFIA 25**

**O contexto para o SFIA 28**

**Uso e licenciamento do SFIA 31**

# Introdução à documentação do SFIA

## A Estrutura SFIA tornou-se referência comum mundial em relação às habilidades e competências para o mundo digital.

O site da SFIA – [www.sfia-online.org](http://www.sfia-online.org) – é a principal fonte de informações para a Estrutura SFIA. Também estão disponíveis recursos adicionais para permitir o desenvolvimento de habilidades e competências, junto com outros elementos do ecossistema de apoio.

Vários documentos importantes estão disponíveis para download, se necessário. São eles:

- **Referência da Estrutura SFIA - Padrão SFIA**  
A descrição completa dos níveis de responsabilidade do SFIA, os atributos genéricos que definem os níveis do SFIA, os fatores comportamentais, as declarações de conhecimento e todas as habilidades profissionais do SFIA.
- **Sobre o SFIA - Guia para uso do padrão SFIA**  
Resumo geral da Estrutura de Habilidades e Competências do SFIA e uma compreensão essencial de como pode ser usada na gestão e desenvolvimento de pessoas.
- **SFIA Excel planilha**  
Para ajudar os usuários a incorporar o SFIA em suas próprias ferramentas internas de suporte do SFIA. Fornece o conteúdo dos níveis de responsabilidade do SFIA, os atributos genéricos (contendo fatores comportamentais e as declarações de conhecimento) e as habilidades profissionais.
- **Quadro de resumo do SFIA -Habilidades e atributos genéricos**  
Um quadro resumido das habilidades profissionais do SFIA de um lado e os atributos genéricos do outro.

O *Resumo do SFIA* funciona como um material de consulta rápida e útil para usuários do SFIA. O conteúdo detalhado relativo às habilidades e aos níveis de responsabilidade encontra-se na *Referência da Estrutura SFIA*.

O *Referência da Estrutura SFIA* é específica para uma versão da Estrutura SFIA. Ela fornece descrições completas dos atributos genéricos individuais, fatores comportamentais e habilidades profissionais.

O *Sobre o SFIA* não é específico para uma versão da Estrutura SFIA. Esse documento pode ser atualizado independentemente das versões do SFIA.

Tanto o documento *Referência da Estrutura SFIA* quanto o documento *Sobre o SFIA* contêm informações essenciais e devem ser lidos em conjunto, a fim de aproveitar ao máximo o uso da Estrutura SFIA.

# Sobre o SFIA

**O SFIA define as habilidades e competências exigidas dos profissionais que projetam, desenvolvem, implementam, gerenciam e protegem os dados e a tecnologia que impulsiona o mundo digital.**

O SFIA foi oficialmente lançado no ano 2000. Sua origem resgata iniciativas de habilidades colaborativas da década de 80. A Fundação SFIA foi criada como uma organização internacional sem fins lucrativos que reúne a comunidade internacional para desenvolver e manter o SFIA Framework para benefício de todos.

O SFIA tornou-se uma linguagem comum aceita globalmente para as habilidades e competências relacionadas ao mundo digital. Dentro de seu escopo, estão grande parte das profissões mais procuradas do mundo, inclusive profissionais que trabalham em áreas como:

- Tecnologia da Informação e Telecomunicações
- Mudança de Negócios
- Transformação Digital
- Análise e Ciência de Dados
- Engenharia de Software
- Informação e Segurança Cibernética
- Aprendizagem e Educação
- Computação Aplicada e Ciência da Computação
- Design Centrado no Usuário
- Desenvolvimento de Produtos Digitais, Vendas e Marketing
- Gerenciamento de Recursos Humanos e da Força de Trabalho

O SFIA continua sendo uma colaboração: é atualizado com frequência através de um processo de consulta aberta global. Pessoas com experiência prática real de desenvolvimento e gerenciamento de habilidades e competências em ambientes corporativos, do setor público e educacionais em todo o mundo contribuem para garantir que o SFIA continue sendo relevante e verdadeiro. Foi desenvolvido pela indústria e empresas e para a indústria e empresas. Muitas pessoas copiaram o SFIA, foram inspiradas por ele ou simplesmente optaram por usá-lo como base para promover suas próprias estruturas e produtos.

São essas características que diferenciam o SFIA de outras estruturas e, por isso, foi adotado por governos, empresas e pessoas em quase 200 países. Seu sucesso único e contínuo também pode ser atribuído a:

- Criação e propriedade da comunidade internacional de usuários
- Desenvolvimento colaborativo global
- Governança global e Comitês Diretivos
- Uma trajetória de sucesso de mais de 20 anos
- Sustentabilidade comprovada com um ecossistema estabelecido e infraestrutura confiável
- Uma abordagem neutra, que não está alinhada a nenhuma tecnologia, fornecedores ou órgãos profissionais específicos

**O SFIA continua gratuito para a maioria dos usos não comerciais**

- A Fundação SFIA é uma organização sem fins lucrativos
- Existe uma pequena taxa de licença para organizações de grande porte que utilizam o SFIA e para organizações que utilizam o SFIA para fins comerciais
- A taxa de licença ajuda o desenvolvimento contínuo da estrutura e oferece suporte ao ecossistema

- As organizações e indivíduos que contribuem com a taxa de licença podem se orgulhar de estarem ajudando o desenvolvimento contínuo da indústria

## SFIA: o que é?

### O SFIA é um modelo de referência comum e fácil de usar

O SFIA é um recurso prático para pessoas que gerenciam ou trabalham com profissionais de negócios e tecnologia que projetam, desenvolvem, implementam, gerenciam e protegem os dados e a tecnologia que impulsionam o mundo digital.

O SFIA reúne habilidades profissionais, comportamentos/fatores comportamentais e conhecimentos. Os fatores comportamentais são distribuídos ao longo de atributos genéricos especificados para cada nível de responsabilidade.

- Oferece uma estrutura que consiste em habilidades profissionais em um eixo e sete níveis de responsabilidade no outro.
- Descreve as habilidades profissionais em vários níveis de responsabilidade.
- Descreve os níveis de responsabilidade, em termos de atributos genéricos de Autonomia, Influência, Complexidade, Habilidades de Negócios e Conhecimentos.

O SFIA é atualizado regularmente para que continue sendo relevante e acompanhe as necessidades da indústria, dos negócios e do pensamento atual.

### Uma linguagem comum para as habilidades do mundo digital

O SFIA apresenta aos indivíduos e organizações uma linguagem comum para definir habilidades e conhecimentos de forma consistente. O uso de uma linguagem clara, evitando jargões técnicos e siglas, torna o SFIA acessível a todas as pessoas envolvidas no trabalho, bem como pessoas em funções de apoio, como recursos humanos, aprendizagem e desenvolvimento, design organizacional e contratação. Assim, pode solucionar os problemas comuns de tradução que dificultam a comunicação e a eficácia das parcerias dentro das organizações e equipes multidisciplinares.

Essa consistência significa que o SFIA funciona bem para organizações de grande ou pequeno porte: elas compartilham uma abordagem, um vocabulário e um foco em habilidades e capacidades. O SFIA funciona bem em organizações multinacionais de grande porte e ao longo de toda a cadeia de suprimentos para estabelecer uma linguagem comum para o gerenciamento de habilidades e competências. O SFIA é especialmente benéfico para as pequenas e médias empresas que não possuem os recursos para desenvolver e manter suas próprias habilidades e estruturas de competências mas que ainda querem se beneficiar delas.

## Por que usar o SFIA?

O SFIA foi projetado para ser completamente flexível e se adaptar perfeitamente às formas estabelecidas de trabalho do usuário.

- O SFIA não define uma metodologia fixa ou estruturas organizacionais, funções ou cargos: simplesmente oferece descrições claras de habilidades e níveis de responsabilidade.
- O SFIA pode ser usado em vários setores e tipos de organizações. É uma estrutura ideal, seja para indivíduos, pequenas e grandes equipes, departamentos ou funções de negócios, pequenas e médias empresas ou organizações inteiras com milhares de funcionários.

## Princípios fundamentais de design

Desde o seu desenvolvimento inicial, o SFIA manteve uma série de princípios de design. Esses princípios persistiram em todas as versões do SFIA.

- **O SFIA é simples, genérico e universalmente aplicável.** O SFIA é abrangente e tem aplicabilidade a todos os setores.
- **O SFIA é uma estrutura baseada na experiência e funciona com níveis de responsabilidade e habilidades.** Um indivíduo tem uma competência específica porque demonstrou ter um nível de responsabilidade e várias habilidades nos níveis exigidos em situações do mundo real. As certificações e qualificações podem estar alinhadas ao SFIA, mas se apenas testarem conhecimentos não indicarão a experiência ou o nível de responsabilidade.

- **O SFIA é flexível e trabalha com todas as estruturas organizacionais, projetos de cargos ou funções.** As habilidades e os níveis do SFIA podem ser configurados de forma flexível para sustentar todas as estruturas organizacionais. O modelo funciona com indivíduos, pequenas e grandes equipes, departamentos inteiros ou organizações inteiras com milhares de funcionários. Pode ser usado para definir trabalhos, funções, pessoas, processos ou áreas de atividade. Além disso, a flexibilidade integrada no SFIA oferece suporte a todos os modelos organizacionais, incluindo estruturas hierárquicas tradicionais, centros de competências, «pools» de recursos, equipes de projeto ágeis e tarefas individuais.
- **O SFIA define a essência das habilidades.** O SFIA é descritivo, não prescritivo. Ele não define tarefas de baixo nível nem resultados, pois dependem totalmente do contexto.
- **O SFIA oferece uma visão integrada da competência.** O SFIA reconhece níveis de responsabilidade, habilidades profissionais, comportamentos ou atributos, conhecimentos, qualificações e certificações. Ele mostra como esses fatores se encaixam e se complementam.
- **O SFIA independe da tecnologia e da abordagem.** O SFIA não fornece uma lista ampla de tecnologias, métodos, abordagens ou conhecimentos técnicos individuais. Esses fatores mudam rapidamente e podem ser mapeados em relação às habilidades e competências subjacentes do SFIA que são mais persistentes. Esses atributos podem estar relacionados a várias habilidades e competências do SFIA, dependendo de como são usados. As funções e cargos necessários para tecnologias e práticas de trabalho específicas, como Cloud, DevOps, Agile, Big Data e transformação digital, etc., podem ser descritos usando uma combinação das habilidades SFIA.
- **O SFIA é atualizado por profissionais reais da base de usuários internacionais.** O SFIA é voltado para os usuários finais. O conteúdo reflete o interesse da indústria e das empresas e não é direcionado a nenhum grupo específico de partes interessadas.

## A quem se destina?

O design e a estrutura do SFIA o tornam um recurso flexível com uma trajetória comprovada a ser adotado e adaptado para apoiar diversas habilidades e atividades relacionadas à gestão de pessoas. A lista a seguir mostra uma indicação do uso atual do SFIA por diferentes grupos de partes interessadas.

Observe que esta lista não é exaustiva nem prescritiva, e novos usos do SFIA estão continuamente sendo desenvolvidos e descritos pela comunidade SFIA.

### Indivíduos

- avaliação das habilidades e competências atuais
- identificação de interesses futuros, objetivos de carreira e planejamento de desenvolvimento pessoal
- identificação de cursos, qualificações e associações profissionais adequadas
- criação de currículos e perfis de habilidades pessoais
- candidatura a vagas de emprego que correspondam às suas competências e experiência
- desenvolvimento de objetivos de aprendizagem e desenvolvimento focado e de alta qualidade

### Gerentes de linha

- gerenciamento e implantação de recursos
- identificação de riscos operacionais nas equipes e desenvolvimento de planos de sucessão
- medição da capacidade atual e planejamento da demanda futura
- criação de perfis de função e descrições de cargos com base nos níveis e definições de níveis de habilidades

### Líderes organizacionais

- planejamento estratégico de capacidades
- alinhamento das capacidades organizacionais à tecnologia e às estratégias de negócios
- planejamento e implementação de transformações e incorporações/aquisições

### Profissionais de recursos humanos

- criação de perfis de função/descrições de cargos com base em definições de níveis de habilidades e habilidades consistentes

- planejamento estratégico da força de trabalho, gestão de talentos, planejamento de sucessão, centros de avaliação
- projeto e implantação de grupos de carreira e planos de carreira
- apoio à gestão do desempenho organizacional e aos processos de desenvolvimento pessoal
- aumento do engajamento dos funcionários, através do suporte às carreiras e ao desenvolvimento profissional

### **Profissionais de aprendizagem e desenvolvimento**

- definição de perfis de competências e habilidades necessárias
- criação de catálogos de aprendizagem, soluções de aprendizagem combinada, currículos e combinação da aprendizagem formal e no trabalho

### **Consultores de modelo operacional e design de organizações**

- alinhamento de modelos operacionais e funções de processos com recursos humanos necessários
- planejamento de novas funções e validação das habilidades necessárias para fornecer um novo modelo operacional
- avaliação das lacunas de competências organizacionais e desenvolvimento de planos para preencher essas lacunas

### **Prestadores de serviços, gestão de fornecedores e aquisição**

- apoio à gestão de prestadores de serviços (por exemplo, na terceirização, aumento do pessoal, serviços geridos, educação, treinamento e serviços de consultoria)
- fornecimento de uma base clara e transparente para descrever as capacidades procuradas ou fornecidas
- uso do SFIA Rate Cards para comparação de serviços baseados em recursos de fornecedores usando uma base comum

### **Recrutadores**

- especificação das competências necessárias com as habilidades certas e o nível de experiência exigido
- auxílio aos contratantes para que descrevam com precisão as suas necessidades, em uma linguagem que possa ser entendida pelos funcionários em potencial
- criação de abordagens de avaliação e critérios de seleção com base nas competências

### **Associações profissionais e Conjuntos de conhecimento**

- criação de estruturas de competência específicas de disciplinas, alinhadas a um padrão internacional
- vinculação do conjunto de conhecimento às competências
- mapeamento para apoiar os níveis de adesão, certificações, desenvolvimento profissional e programas de mentoria
- desenvolvimento e mapeamento de qualificações, certificações e planos de carreira
- criação e manutenção de um registro profissional das habilidades e dos níveis de habilidades dos membros

### **Instituições de ensino, treinamento, designers de currículos**

- alinhamento do currículo às necessidades do setor/empregador e aumento da empregabilidade
- mapeamento do currículo para aquisição de habilidades e conhecimento
- suporte à avaliação de competências de desenvolvimento e de avaliação

### **Consultores de remuneração e reconhecimento**

- alinhamento das estruturas organizacionais, faixas salariais e benchmarking
- vinculação a um padrão da indústria em relação a níveis de experiência de habilidades e compatibilidade com abordagens padrão para estruturas de cargos, dimensionamento de cargos e avaliação de cargos

### **Manter a relevância**

O SFIA continua relevante através da consulta aberta. É atualizado a cada poucos anos para atender às necessidades em constante mudança da indústria e dos negócios. O SFIA reflete a realidade em evolução das habilidades e competências praticadas no ambiente de trabalho do mundo real.

A estrutura e os princípios de design subjacentes do SFIA permanecem inalterados, o que mostra sua utilidade e valor. Ele continua oferecendo o que a indústria e as empresas precisam para gerenciar e desenvolver habilidades e competências.

O SFIA adotou uma abordagem contínua de consulta que permaneça responsiva às necessidades novas e em constante mudança. Esse processo é facilitado pelo site da Fundação SFIA.

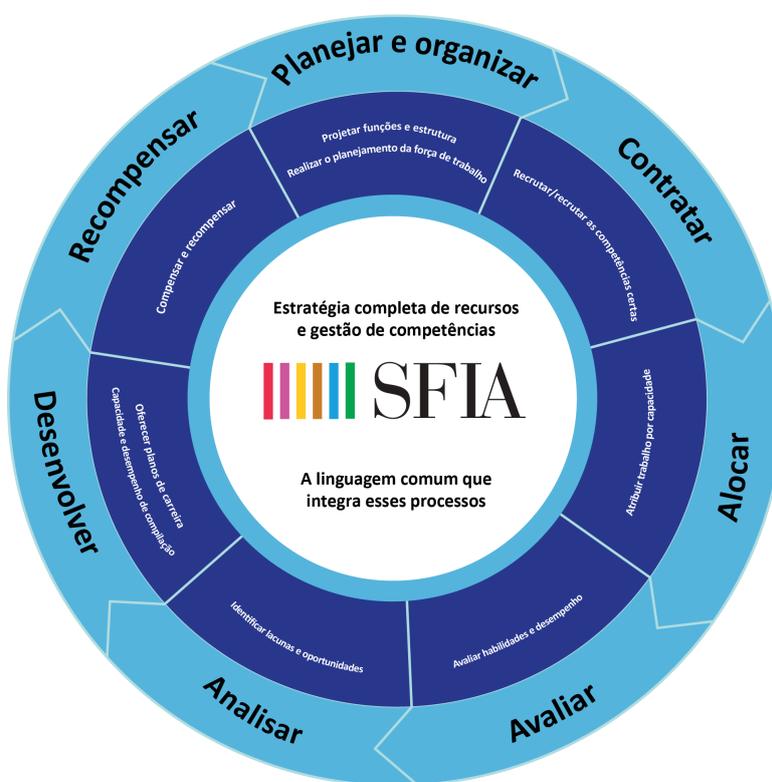
A fim de garantir a continuidade do seu uso, o SFIA deve mostrar a mudança das necessidades e percepções de significado de alguns itens e mudanças ocasionais na terminologia aceita. A manutenção do SFIA é realizada com o objetivo de garantir que o SFIA permaneça relevante em relação às necessidades da indústria, empregadores e indivíduos. Faz parte de uma evolução que equilibra a estabilidade com a necessidade de se manter atualizado.

Solicitações para atualizar e ampliar as definições de habilidades do SFIA são bem-vindas e são um sinal visível de um recurso equilibrado e bem utilizado.

# Gerenciamento de habilidades e SFIA

O SFIA oferece um recurso para dar apoio ao gerenciamento de habilidades e competências. A adoção do SFIA apresenta clareza na identificação e implantação das habilidades necessárias dentro de uma organização e ao longo de toda a cadeia de suprimentos.

O SFIA apresenta uma linguagem comum ao longo de todo o ciclo de gerenciamento de habilidades. Assim, melhora a comunicação e a compreensão de todas as pessoas envolvidas, como por exemplo, o gerenciamento de linha, o RH e funcionários. Ao usar o SFIA, as organizações podem alcançar um sistema consistente e integrado de gestão de habilidades e de pessoas.



## Estratégia completa de recursos e gerenciamento de habilidades

O SFIA é usado para medir a capacidade atual e identificar requisitos, inclusive o planejamento para a demanda futura, usando os mesmos critérios de capacidade de todos os processos de gerenciamento de habilidades.

As organizações conseguem consistência na aquisição e implantação, através do uso de definições fáceis de entender em relação a habilidades e níveis. Isso reduz os riscos e os custos possíveis decorrentes da alocação incorreta de pessoal.

O uso da mesma linguagem para entender a capacidade da força de trabalho e para o planejamento do desenvolvimento profissional oferece estrutura e foco para o desenvolvimento de habilidades.

Ao usar a mesma linguagem e estrutura para o seu desenvolvimento, a consistência pode ser obtida com a aquisição e atribuição de tarefas, com o planejamento do desenvolvimento profissional e com a compreensão da capacidade da força de trabalho.

Esta visão do ciclo não implica um ponto de partida para o uso do SFIA. O uso inicial do SFIA pode ser para abordar uma questão ou oportunidade específica, por exemplo, a satisfação dos funcionários ou o desenvolvimento de habilidades. O problema pode afetar apenas uma equipe ou projeto ou talvez parte de algo maior, como um novo modelo operacional para toda uma função de tecnologia. Independente do ponto de partida, o uso do SFIA pode se estender a outras partes do ciclo, conforme e quando necessário.

Do ponto de vista organizacional, um ponto de partida lógico pode ser saber que um novo recurso precisa ser recrutado.

## Planejar e organizar

### Projetar modelos operacionais de destino e estruturas organizacionais, além de realizar o planejamento da força de trabalho

O SFIA pode ser usado para criar e validar projetos de organizações propostas e modelos operacionais de destino. O uso do SFIA para análise de cargo/função e mapeamento de habilidades fornece uma rápida verificação cruzada e uma análise "bottom-up" eficaz do escopo das posições no design da organização. Os níveis de responsabilidade do SFIA ajudam a otimizar os períodos de controle e o número de níveis organizacionais. Perfis genéricos, baseados no SFIA, servem como um facilitador significativo da agilidade organizacional. Eles permitem que os modelos operacionais e os projetos da organização sejam adaptados e alterados sem a necessidade de serem reescritos.

O SFIA não assume modelos operacionais específicos ou estruturas organizacionais. É igualmente eficaz na viabilização de práticas de trabalho ágeis e colaborativas quanto em modelos funcionais, hierárquicos ou orientados por processos.

### Criação de descrições de cargos e perfis de função

Perfis de funções baseados no SFIA, descrições de cargos e perfis de habilidades são provavelmente o uso mais comum do SFIA nas organizações. O contexto é importante no uso de qualquer estrutura, e é crucial entender as necessidades da organização, em vez de simplesmente usar as habilidades de forma isolada para formar uma única descrição de cargo ou perfil de função. A combinação específica será diferente de uma organização para outra.

O alinhamento das descrições de cargos e perfis de funções com o SFIA é útil e popular por muitas razões.

- Oferece suporte ao ciclo completo de gerenciamento de habilidades.
- Oferece clareza para permitir que a produtividade e o desempenho correspondam às expectativas
- Reduz o risco dos negócios ao aumentar as chances de recrutar e desenvolver indivíduos com as habilidades necessárias, no nível certo. Assim, é positivo tanto para a organização quanto para o indivíduo e reduz os custos da rotatividade, quando os indivíduos percebem que "o trabalho não é o que eles pensavam que seria", ou a organização descobre que o indivíduo não possui o conjunto certo de habilidades para fazer o trabalho de forma eficaz.

Muitas organizações simplificam esse processo pelo reconhecimento de combinações padrão de habilidades. Normalmente são chamadas de perfis de função ou perfis profissionais. Para aplicar o SFIA de forma correta, é importante ser claro sobre a relação entre habilidades, funções e tarefas.

O SFIA não tenta englobar tudo o que um indivíduo pode precisar fazer. O SFIA não descreve qualquer habilidade ou conhecimento específico de produtos ou tecnologias, anos de atuação no setor ou qualificações. Por exemplo, um gerente de service desk precisa ter conhecimento de uma estrutura de processo específica (como ITIL ou COBIT) e das ferramentas específicas de service desk que são usadas nessa organização. Também pode ser necessário que esse profissional tenha experiência específica no setor, credenciamento de segurança e qualificações definidas.

Embora o planejamento do cargo/função seja auxiliado em grande parte pelo uso do SFIA, a estrutura em si não descreve funções, cargos ou unidades organizacionais. Simplesmente fornece os elementos essenciais para ajudar a criá-los. Não existem modelos, exemplos ou sugestões de planejamento organizacional na estrutura principal do SFIA. As categorias e subcategorias SFIA não devem ser utilizadas de modo a subentender unidades organizacionais, departamentos, equipes ou cargos específicos.

Um cargo pode ser composto por uma ou mais funções, que, por sua vez, incluem uma ou mais habilidades em níveis apropriados. Por exemplo, pode haver um cargo anunciado em uma empresa para Gerente de Service Desk. Esse cargo pode incluir as funções de Proprietário do Processo de Gerenciamento de Incidentes, Gerente de Incidentes Graves e Proprietário do Processo de Gerenciamento de Conhecimento (e provavelmente várias outras). Cada função exigiria uma ou mais habilidades em vários níveis, sendo as habilidades definidas usando o SFIA.

O papel do Gerente de Incidentes Graves, por exemplo, e as atividades que uma pessoa que exerça essa função teria que concluir, podem ser definidos no processo de Gerenciamento de Incidentes. Esse perfil de função usaria o SFIA para descrever o nível genérico de responsabilidade para a função e incluiria as habilidades e os níveis do SFIA para essas habilidades necessárias para desempenhar esse trabalho de forma consistente com o padrão exigido. Essa função pode ser realizada por várias pessoas diferentes de diversos cargos e, portanto, fazer parte de várias descrições de cargos.

## Contratar

### Recrutamento e contratação das habilidades certas, aumento da equipe ou engajamento dos fornecedores

O SFIA apoia a contratação de pessoas com as habilidades certas. A contratação pode ser feita através de diferentes vias:

- recrutamento de recursos (trabalhadores permanentes e/ou contingentes/contratados)
- incorporações e aquisições
- o engajamento dos prestadores de serviços (por exemplo, na terceirização, aumento de pessoal, serviços gerenciados, educação, treinamento e serviços de consultoria).

A descrição de cargo ou função baseada no SFIA mostra clareza sobre o nível exigido de responsabilidade e habilidades. E assim, atrai os candidatos certos. Os critérios subsequentes de avaliação e seleção podem estar de acordo com as habilidades e níveis do SFIA.

Uma abordagem semelhante pode ser usada para comprovar os processos de desinvestimento ou separação de recursos, por exemplo, como resultado da redução do número do efetivo.

No caso de terceirização e "off-shoring", o SFIA fornece ao cliente e ao fornecedor uma base clara e transparente para descrever a capacidade requerida ou fornecida.

A aquisição de serviços baseada em recursos tira proveito do uso dos "rate cards" SFIA. Assim, permite uma comparação equitativa dos serviços baseados em recursos dos fornecedores. Os prestadores de serviços mapeiam suas ofertas e/ou pessoal em relação às habilidades e níveis do SFIA. A diferença nos custos dos recursos se torna clara. Os clientes podem confirmar que os recursos possuem as habilidades necessárias para atender às suas necessidades.

## Alocar

### Atribuir os recursos conforme a capacidade

A gestão eficaz de habilidades ajuda as pessoas a trabalharem de uma forma que seja melhor para a organização e para o indivíduo. Os gerentes aumentam a motivação, o engajamento e a produtividade, alocando as pessoas para o trabalho certo. A alocação direcionada também oferece a melhor oportunidade para os indivíduos desenvolverem novas habilidades.

Os riscos operacionais e de projeto são reduzidos pela atribuição das pessoas qualificadas e adequadas. O uso do SFIA implica na atribuição com base na sua capacidade real, não apenas em seu conhecimento técnico. Dessa forma, é possível fazer um uso mais eficaz dos recursos, do desenvolvimento adequado e de uma possível redução dos gastos com contratados. Os gerentes usam o SFIA para destacar as habilidades fracas de suas equipes e alocar recursos para mitigar esses riscos.

Além de permitir estruturas organizacionais funcionais, a flexibilidade do SFIA sustenta outras abordagens na alocação dos recursos. Isso inclui centros de competências ou "pools" de recursos. Nesses modelos, os recursos são alocados em empreendimentos temporários, equipes de projeto ágeis ou até mesmo tarefas individuais.

É essencial garantir que a capacidade externa, sejam terceirizados ou prestadores de serviços, seja alocada nas tarefas apropriadas a fim de conseguir o resultado desejado e a melhor relação custo-benefício. As organizações podem usar o SFIA para identificar possíveis reduções de custos por meio de programas de substituição de terceirizados. Depois de identificar as habilidades oferecidas pelos terceirizados, podem ser feitos planos para contratar ou desenvolver essas habilidades internamente.

## Avaliar

### **Avaliação de competências, habilidades necessárias, performance e capacidade**

O SFIA é amplamente utilizado na avaliação da capacidade existente, tanto como indivíduo quanto como organização. A avaliação é uma etapa valiosa de diagnóstico inicial que fornece subsídios para a análise e o desenvolvimento subsequentes.

O SFIA oferece uma poderosa ferramenta de diagnóstico que permite fazer as avaliações de habilidades. Os indivíduos podem avaliar suas habilidades e experiência atuais, identificar seus objetivos e usar essas avaliações para planejar sua jornada de desenvolvimento profissional e pessoal, determinando as habilidades e os níveis desejados.

As organizações podem avaliar as habilidades de um indivíduo de forma objetiva para sustentar a análise subsequente e o planejamento do desenvolvimento. Por conta da sua objetividade, as descrições do SFIA ajudam os gerentes a obter uma avaliação que esteja de acordo com a pessoa que está sendo avaliada.

A estrutura base em si não contém instruções para a avaliação ou uma combinação específica de habilidades nas quais um indivíduo ou uma organização deve ser avaliado. As instruções de avaliação foram desenvolvidas pela comunidade internacional do SFIA e estão disponíveis no site.

## Analisar

### **Análise do desempenho e da capacidade de identificar lacunas, necessidades e oportunidades de desenvolvimento de habilidades**

A análise está junto da avaliação. Depois de estabelecer uma avaliação de competências, os dados de avaliação podem ser analisados para informar a tomada de decisões, incluindo as necessidades de desenvolvimento. A performance é avaliada em relação aos objetivos de negócios e, no caso dos objetivos de desenvolvimento, tomando como referência as habilidades SFIA.

As descrições práticas do SFIA ajudam a avaliar a performance e mostrar os pontos fortes e as necessidades de desenvolvimento de um indivíduo. Dessa forma, os gerentes conseguem avaliar a competência de um indivíduo e analisar as razões para o seu nível de desempenho. Essa maior objetividade na análise de performance e explicação ao indivíduo leva a uma maior satisfação da equipe com elogios, mais motivação e melhores níveis de retenção.

Os dados de avaliação podem ser combinados para determinar uma visão organizacional das habilidades de uma organização e suas necessidades. É chamada “lacuna de competências” e, ao utilizar um framework estruturado e reconhecido, há uma menor possibilidade de interpretações erradas.

Em tempos de mudança nos negócios, seja impulsionado pela mudança nas exigências dos clientes, incorporações e aquisições, novos serviços ou produtos, tendências de mercado ou objetivos de negócios em evolução, o SFIA pode ser usado para identificar e expressar o impacto das habilidades, apoiando o planejamento e a execução.

## Desenvolver

### **Planejamento e execução de atividades de desenvolvimento para construir capacidade e performance e desenvolver planos de carreira**

O desenvolvimento da capacidade individual de acordo com as necessidades da organização baseia-se nas declarações objetivas de competência do SFIA.

O SFIA pode ser usado para ajudar a definir objetivos de desenvolvimento para:

- identificar as habilidades ou aspectos das habilidades que devem ser desenvolvidos
- esclarecer os níveis de competência desejados
- auxiliar a identificação e chegar a um acordo sobre a forma como o desenvolvimento pode ser atingido e o apoio necessário

O apoio pode ser prestado por uma série de diferentes intervenções ou atividades, não apenas na aprendizagem em sala de aula ou em cursos de formação: por exemplo, coaching, mentoria, tarefas desafiadoras, acompanhamento do trabalho, formação e certificação, participação em um evento externo, participação em grupos de interesses especiais e comunidades de prática.

A análise adequada de como os níveis atuais de habilidade afetam a performance de um indivíduo pode ajudar na construção de planos de desenvolvimento que realmente funcionam. É sempre importante ter uma boa relação custo/benefício com o treinamento. A criação de planos de desenvolvimento focados faz uma diferença real no valor obtido a partir do orçamento de treinamento.

O uso do SFIA incentiva o crescimento individual apropriado, o orçamento eficaz e também é uma forma de confirmar que o desenvolvimento das habilidades está de acordo com as necessidades reais da organização.

O SFIA pode ser usado pelos empregadores para definir objetivos de educação e treinamento para indivíduos e grupos. Também pode ser utilizado pelos prestadores de educação e treinamento para explicar os resultados da aprendizagem e melhorar a eficácia. Assim, ajuda os empregadores a entender a relevância das qualificações e certificações e a fazer investimentos direcionados ao treinamento e educação para a equipe existente.

As necessidades de desenvolvimento definidas para o indivíduo também podem ser integradas ao processo através do qual os indivíduos são atribuídos para as tarefas.

## **Recompensar**

### **Recompensa e remuneração de um indivíduo por suas habilidades e competências**

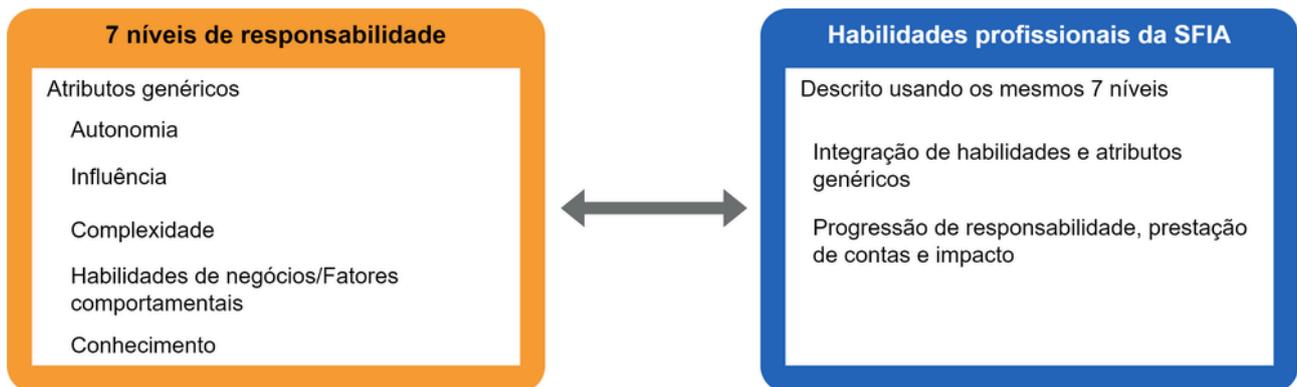
As organizações podem usar os níveis de responsabilidade do SFIA para sustentar a avaliação e a classificação do cargo. A clara diferenciação entre os atributos de um nível e os do próximo nível é muito útil. O alinhamento das descrições de cargos aos níveis do SFIA mostra um apoio objetivo para a classificação do cargo.

Os atributos de autonomia, influência, complexidade, habilidades de negócios e conhecimento são complementares à maioria dos métodos de classificação de cargo. Assim, permite que o benchmarking salarial seja consistente para todas as disciplinas profissionais.

O uso do SFIA ajuda nas descrições de cargos e nos perfis profissionais e proporciona uma maior objetividade na avaliação dos níveis das funções e das pessoas. O uso do SFIA para avaliar e analisar a performance de um indivíduo fornece suporte à tomada e à comunicação de decisões sobre o cargo do indivíduo em qualquer nível corporativo. É essencial que os indivíduos e os prestadores de serviços sejam reconhecidos pela sua performance, seja através de salários e benefícios, regimes de bônus ou feedbacks, e o SFIA possa constituir a base de tais mecanismos.

# Como funciona o SFIA – Níveis de responsabilidade e habilidades

Explore os sete níveis de responsabilidade do modelo SFIA, descrevendo a progressão da responsabilidade, prestação de contas e impacto, e como as habilidades profissionais e os atributos genéricos definem a competência e apoiam o crescimento profissional.

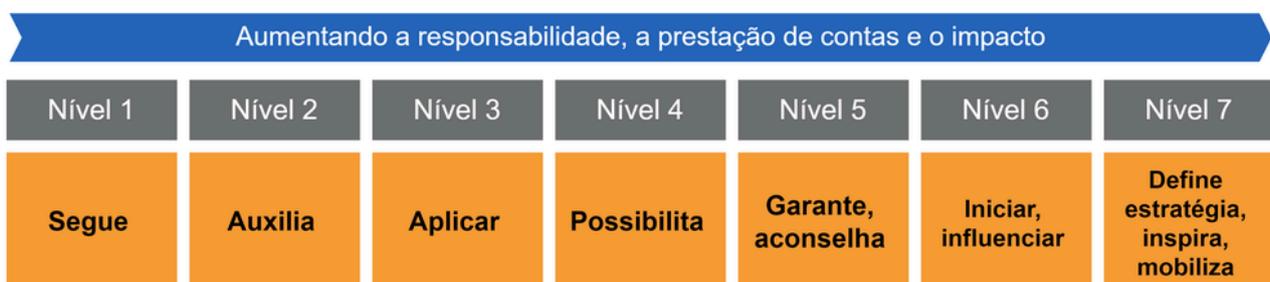


O SFIA fornece uma abordagem estruturada para definir e desenvolver habilidades e competências profissionais no mundo digital. Em sua essência, o SFIA usa uma estrutura de sete níveis para descrever habilidades profissionais e atributos genéricos, criando uma estrutura consistente para avaliar e desenvolver capacidades.

## Nesta seção:

- 1 [Sete níveis de responsabilidade](#)
- 2 [Essência de um nível SFIA](#)
- 3 [Atributos genéricos](#)
- 4 [Habilidades de negócio/fatores comportamentais](#)
- 5 [Atributo de conhecimento](#)
- 6 [Habilidades profissionais](#)
- 7 [Integração entre habilidades profissionais e atributos genéricos](#)

## Sete níveis de responsabilidade



O SFIA está estruturado em torno de sete níveis de responsabilidade, variando do Nível 1 (o mais baixo) ao Nível 7 (o mais alto). Cada nível representa a experiência e responsabilidade crescentes em funções profissionais. Esses níveis formam a espinha dorsal do SFIA, oferecendo uma linguagem comum para descrever funções em várias disciplinas profissionais.

O SFIA descreve habilidades e competências em níveis que refletem as práticas profissionais do mundo real no local de trabalho. Cada nível é cuidadosamente definido para ser:

- Progressivo: Aproveitando os requisitos do nível anterior
- Distinto: Claramente diferenciado dos níveis adjacentes
- Consistente: usando critérios uniformes em todas as habilidades

Os níveis são caracterizados por comportamentos, valores, conhecimentos e características específicos que indicam a capacidade operacional de um indivíduo nesse nível. Essa abordagem estruturada garante clareza e consistência na avaliação do desenvolvimento profissional em várias disciplinas.

Cada nível também é resumido com uma frase orientadora:

- 1 Segue
- 2 Auxilia
- 3 Aplica
- 4 Possibilita
- 5 Garante e aconselha
- 6 Inicia e influencia
- 7 Define estratégia, inspira, mobiliza

Cada nível do SFIA se baseia no anterior em termos de responsabilidade, prestação de contas e impacto, reconhecendo o valor de todos os níveis.

## Essência de um nível SFIA

Cada um desses níveis é apoiado por declarações essenciais concisas, que fornecem uma visão apurada das características únicas de cada nível. Eles ajudam os usuários a distinguir facilmente entre os níveis e entender a progressão sem precisar mergulhar em descrições detalhadas.

Aumentando a responsabilidade, a prestação de contas e o impacto							
	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 4	Nível 5	Nível 6	Nível 7
	Segue	Auxilia	Aplica	Possibilita	Garante, aconselha	Iniciar, influenciar	Define estratégia, inspira, mobiliza
Essência do nível	Executa tarefas de rotina sob supervisão rigorosa, segue instruções e precisa de orientação para concluir seu trabalho. Aprende e aplica habilidades e conhecimentos básicos.	Presta assistência a outras pessoas, trabalha sob supervisão rotineira e usa critérios próprios para resolver problemas rotineiros. Aprende ativamente por meio de treinamento e experiências no trabalho.	Executa tarefas variadas, às vezes complexas e não rotineiras, usando métodos e procedimentos padrão. Trabalha sob direção geral, possui alguma liberdade e gerencia seu próprio trabalho dentro dos prazos. Aprimora proativamente as habilidades e o impacto no local de trabalho.	Realiza diversas atividades complexas, apoia e orienta outras pessoas, delega tarefas quando apropriado, trabalha de forma autônoma sob orientação geral e contribui com conhecimentos especializados para atingir os objetivos da equipe.	Fornecer orientação autorizada em seu campo e trabalhar sob ampla direção. Responsável pela entrega de resultados significativos do trabalho, desde a análise, passando pela execução, até a avaliação.	tem influência organizacional significativa, toma decisões de alto nível, molda políticas, demonstra liderança, promove a colaboração organizacional e aceita a responsabilidade em áreas-chave.	Opera no mais alto nível organizacional, determina a visão e a estratégia organizacional geral e assume a responsabilidade pelo sucesso geral.

## Atributos genéricos

O SFIA define os principais atributos que são comuns a todas as habilidades profissionais do SFIA e se aplicam a cada nível de responsabilidade. Esses atributos genéricos descrevem como os profissionais operam dentro de suas funções e contribuem para a organização.

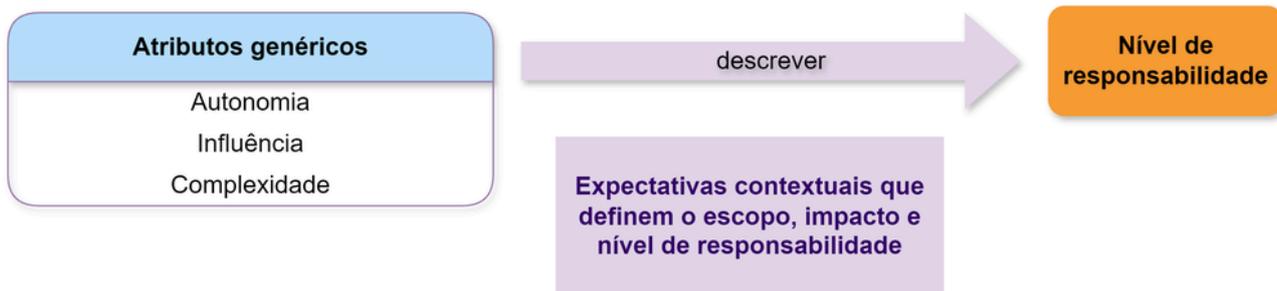
- Autonomia: O nível de independência, discernimento, e responsabilidade pelos resultados em sua função.
- Influência: O alcance e o impacto de suas decisões e ações, dentro e fora da organização.
- Complexidade: A variedade e a complexidade das tarefas e responsabilidades que acompanham sua função.
- Habilidades de negócio/fatores comportamentais: Eficácia em áreas como comunicação, planejamento e resolução de problemas.

- **Conhecimento:** A profundidade e amplitude de compreensão necessárias para realizar e influenciar o trabalho de forma eficaz.

Ao combinar esses atributos genéricos com habilidades profissionais, o SFIA fornece uma imagem completa do que se espera dos indivíduos em cada nível. Os atributos genéricos também ajudam as organizações a avaliar e planejar o crescimento profissional, facilitando o mapeamento da progressão na carreira e o alinhamento das funções com as metas de negócios.

Aumentando a responsabilidade, a prestação de contas e o impacto	
	Nível 1    Nível 2    Nível 3    Nível 4    Nível 5    Nível 6    Nível 7
<b>Autonomia</b>	Demonstrar níveis crescentes de independência, discrição e prestação de contas pelos resultados.
<b>Influência</b>	Demonstrar capacidade crescente de impactar positivamente colegas, clientes, fornecedores, parceiros, gerentes, líderes e o setor por meio de ações e decisões.
<b>Complexidade</b>	Demonstrar a capacidade de realizar trabalhos com escala, abrangência e complexidade crescentes em tarefas, responsabilidades e desafios.
<b>Habilidades de negócios / Fatores comportamentais</b>	Demonstrar habilidades de negócios e interpessoais eficazes com impacto crescente.
<b>Conhecimento</b>	Demonstrar profundidade e amplitude crescentes de expertise para realizar atividades de forma eficaz, influenciar resultados e alcançar os objetivos organizacionais.

### Autonomia, influência e complexidade



Os atributos genéricos de autonomia, influência e complexidade no SFIA trabalham juntos para fornecer uma imagem abrangente do nível de responsabilidade de um indivíduo.

Esses atributos genéricos oferecem uma linguagem universal para descrever o crescimento profissional em diversas funções e setores, independentemente de habilidades específicas.

À medida que os profissionais avançam nos níveis SFIA, eles normalmente experimentam um aumento coordenado em todos os três atributos genéricos. Essa progressão reflete uma expansão da autoridade de tomada de decisão, um impacto mais amplo na organização e em suas partes interessadas e a capacidade de lidar com trabalhos mais desafiadores e multifacetados.

Ao usar esses atributos genéricos, o SFIA permite que as organizações façam comparações significativas entre diferentes funções e tracem caminhos claros para o desenvolvimento de carreira.

Essa abordagem garante que o SFIA permaneça relevante e aplicável em vários setores e possa se adaptar às funções de trabalho em evolução no cenário digital em rápida mudança.

## Habilidades de negócio/fatores comportamentais



Em cada nível de responsabilidade, espera-se que os profissionais demonstrem uma combinação de habilidades de negócios e fatores comportamentais que aumentem seu impacto e eficácia.

À medida que os indivíduos progredem nos níveis SFIA, as expectativas para essas habilidades se intensificam e ampliam em escopo. Por exemplo, em níveis mais baixos, a colaboração pode envolver o trabalho eficaz dentro de uma equipe, enquanto em níveis mais altos, pode significar orquestrar a cooperação entre vários departamentos ou até mesmo organizações.

Ao defini-los em cada nível, o SFIA fornece um roteiro claro para o desenvolvimento profissional, garantindo que, à medida que as responsabilidades profissionais crescem, também cresça a capacidade de operar de forma eficaz em um contexto de negócios, impulsionar a inovação e liderar a mudança.

Essa abordagem holística reconhece que o sucesso em funções relacionadas à tecnologia requer não apenas proficiência técnica, mas também a capacidade de navegar em ambientes de negócios complexos e inspirar outras pessoas a atingir objetivos compartilhados.

### Para cada habilidade de negócio/fator comportamental, o SFIA fornece:

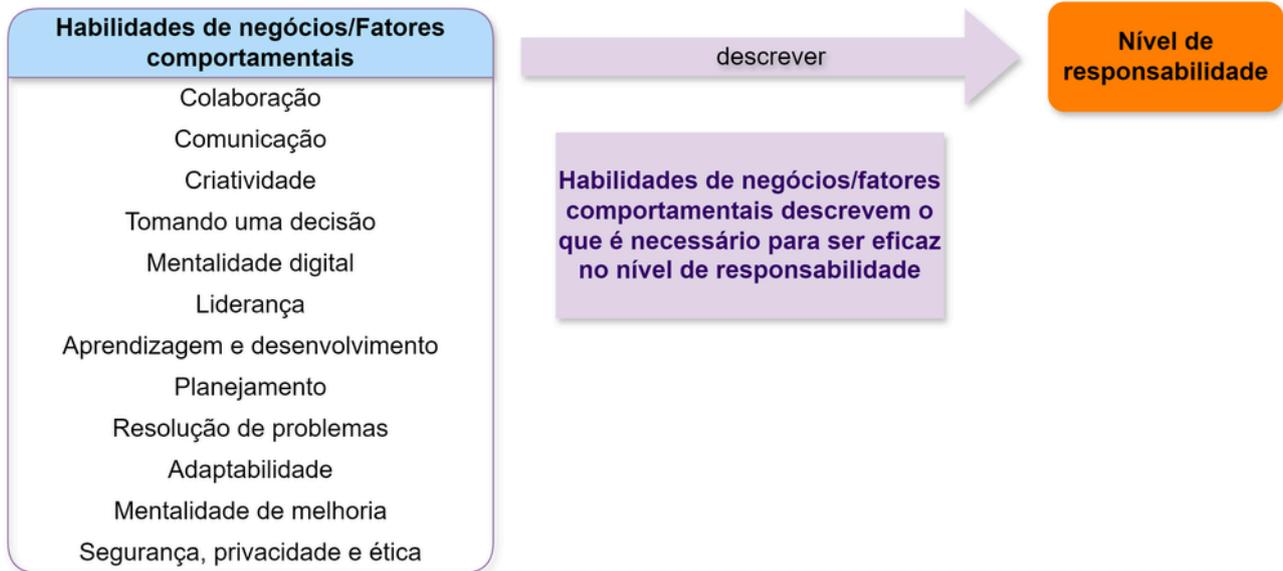
- Nome: o nome da habilidade de negócio/fator comportamental.
- Código: Um código exclusivo de 4 letras para a habilidade de negócio/fator comportamental.
- Breve descrição: Uma breve definição da habilidade de negócio/fator comportamental geral – para entender o escopo e a natureza da habilidade de negócio/fator comportamental em um piscar de olhos.
- Notas de orientação: Informações adicionais para esclarecer o escopo e o contexto.
- Descrições de nível: descrições específicas de como a habilidade de negócio/fator comportamental é aplicado em cada nível relevante de responsabilidade.

### Breves descrições da habilidade de negócio/fator comportamental

Colaboração	Trabalhar de forma eficaz com outras pessoas, compartilhar recursos e coordenar esforços para atingir objetivos compartilhados.
Comunicação	Trocar informações, ideias e percepções de forma clara para permitir o entendimento mútuo e a cooperação.
Criatividade	Gerar e aplicar ideias inovadoras para aprimorar processos, resolver problemas e impulsionar o sucesso organizacional.
Tomada de Decisão	Aplicar o pensamento crítico para avaliar opções, avaliar riscos e selecionar o curso de ação mais adequado.
Mentalidade digital	Adotar e usar efetivamente ferramentas e tecnologias digitais para melhorar o desempenho e a produtividade.
Liderança	Orientar e influenciar indivíduos ou equipes para alinhar ações com metas estratégicas e gerar resultados positivos.
Aprendizagem e desenvolvimento	Adquirir continuamente novos conhecimentos e habilidades para aprimorar o desempenho pessoal e organizacional.
Planejamento	Adotar uma abordagem sistemática para organizar tarefas, recursos e cronogramas para atingir metas definidas.
Resolução de Problemas	Analisar desafios, aplicar métodos lógicos e desenvolver soluções eficazes para superar obstáculos.
Adaptabilidade	Ajustar-se às mudanças e persistir em meio a desafios nos níveis pessoal, de equipe e organizacional.

Mentalidade de melhoria	Identificação contínua de oportunidades para refinar práticas de trabalho, processos, produtos ou serviços para aumentar a eficiência e o impacto.
Segurança, privacidade e ética	Garantir a proteção de informações confidenciais, defender a privacidade de dados e indivíduos, e demonstrar conduta ética dentro e fora da organização.

Nota: Os fatores comportamentais sempre estiveram presentes no SFIA. No SFIA 9, eles se tornaram mais visíveis. Nas versões anteriores, eles faziam parte dos atributos genéricos e das descrições de habilidades de negócios.



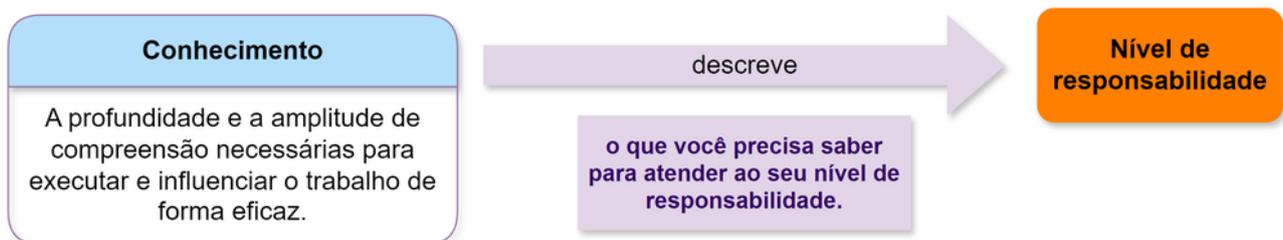
### Integração de estruturas comportamentais com SFIA

Muitas organizações usam seu próprio conjunto de comportamentos alinhados com seus valores corporativos, que variam de uma organização para outra.

- Esses comportamentos podem ser mapeados para os atributos genéricos e fatores comportamentais do SFIA, ou o SFIA pode ser usada para complementá-los de forma eficaz.
- Se uma organização não possui sua própria estrutura comportamental, os fatores comportamentais do SFIA fornecem uma base valiosa.

Os fatores comportamentais do SFIA podem ser adotados conforme definidos ou usados como base para o desenvolvimento do próprio modelo comportamental da organização. Essa flexibilidade permite que o SFIA se integre perfeitamente a diversas culturas e estruturas organizacionais, de PMEs a empresas, aumentando sua utilidade em diferentes setores e indústrias.

### O atributo genérico Conhecimento



O atributo Conhecimento é um componente fundamental da estrutura, delineando a amplitude e a profundidade da compreensão necessária em cada nível de responsabilidade.

O Conhecimento, no SFIA, representa uma progressão da aplicação de informações básicas específicas da função para alavancar um entendimento amplo e estratégico que molda a direção organizacional e as tendências do setor. Ele envolve:

- aplicar conhecimentos específicos da função para realizar tarefas de rotina

- integração de conhecimentos gerais, específicos da função e do setor
- usar o entendimento de tecnologias, métodos e processos para obter resultados
- aplicar conhecimentos profundos para resolver problemas complexos
- aproveitar o amplo conhecimento para influenciar decisões estratégicas
- moldar as práticas organizacionais de gestão do conhecimento

A aplicação eficaz do conhecimento se desenvolve por meio da experiência prática, da educação formal, do treinamento profissional, do aprendizado contínuo e da orientação. Ela abrange a capacidade de aplicar o conhecimento em cenários do mundo real, adaptar-se a desafios emergentes e criar valor para a organização.

À medida que os profissionais progredem, a aplicação do conhecimento evolui de tarefas básicas e específicas para a liderança organizacional estratégica. Essa progressão inclui apoiar as atividades da equipe, aplicar práticas em contextos de negócios, integrar conhecimento para tarefas complexas, oferecer conselhos confiáveis e permitir a tomada de decisões entre domínios. Em níveis mais altos, os profissionais aplicam amplo conhecimento estratégico e de negócios para moldar a estratégia organizacional e antecipar as tendências do setor.

## Exemplo

O detalhamento de cada nível de responsabilidade pode ser encontrado nos [níveis de responsabilidade](#) seção. O SFIA Nível 1 é mostrado aqui como um exemplo.

Segue	<b>Autonomia</b>	Segue as instruções e trabalha sob orientação rigorosa. Recebe instruções e orientações específicas e tem seu trabalho revisado de perto.
	<b>Influência</b>	Trabalha principalmente em suas próprias tarefas e interage apenas com sua equipe imediata. Desenvolve uma compreensão de como seu trabalho apoia os outros.
	<b>Complexidade</b>	Executa atividades rotineiras em um ambiente estruturado.
	<b>Habilidades de negócios / Fatores comportamentais</b>	Tomada de decisão - Tem pouca liberdade no atendimento a consultas. Busca orientação em situações inesperadas. Planejamento - Confirma as etapas necessárias para tarefas individuais. Colaboração - Trabalha principalmente em suas próprias tarefas e interage apenas com sua equipe imediata. Desenvolve a compreensão de como seu trabalho ajuda os outros. Resolução de problemas etc.
	<b>Conhecimento</b>	Aplica conhecimentos básicos para executar tarefas rotineiras, bem definidas e previsíveis, específicas da função.
Nível 1		

## Habilidades profissionais

As habilidades profissionais do SFIA representam uma gama abrangente de competências específicas que abrangem a amplitude e a profundidade das capacidades nos ambientes digitais, tecnológicos e de negócios de hoje. Os principais recursos incluem:

- Estrutura de nível flexível: Cada habilidade é definida em níveis relevantes de responsabilidade, refletindo práticas do mundo real. Nem todas as habilidades são definidas em todos os sete níveis, alinhando-se com as necessidades reais do local de trabalho.
- Foco nos aspectos profissionais: O SFIA enfatiza a aplicação profissional de habilidades em vez de tecnologias específicas, garantindo uma aplicabilidade mais ampla.

- Adaptabilidade entre setores: A estrutura do SFIA permite flexibilidade, tornando-o relevante em vários setores e adaptável à evolução dos cenários tecnológicos e de negócios.

Essa abordagem fornece uma estrutura robusta e alinhada ao setor para gerenciamento de habilidades, apoiando atividades como design organizacional, planejamento da força de trabalho, recrutamento, aprendizado e desenvolvimento, progressão na carreira e gerenciamento de desempenho nas funções que moldam o mundo digital e sua integração com os negócios e a sociedade.

Aumentando a responsabilidade, a prestação de contas e o impacto

Habilidades profissionais	Níveis de Responsabilidade						
	1	2	3	4	5	6	7
Programação / desenvolvimento de software		2	3	4	5	6	
Gestão de portfólio					5	6	7
Inteligência de ameaças		2	3	4	5	6	
Operações de infraestrutura	1	2	3	4	5		
Planejamento da força de trabalho				4	5	6	
Gestão de fornecedores		2	3	4	5	6	7
etc							

### Para cada habilidade, o SFIA fornece:

- Nome da habilidade: o nome da habilidade
- Código de habilidade: Um código exclusivo de 4 letras para a habilidade
- Descrição resumida da habilidade: Uma breve definição da habilidade geral – para entender o escopo e a natureza da habilidade rapidamente
- Notas de orientação: Informações adicionais para esclarecer o escopo e o contexto.
- Descrições de nível: descrições específicas de como a habilidade é aplicada em cada nível relevante de responsabilidade.

As habilidades estão consistentemente alinhadas com os sete níveis de responsabilidade, garantindo que as expectativas para cada habilidade correspondam aos atributos genéricos do nível correspondente.

### Integração entre habilidades profissionais e atributos genéricos

No SFIA, habilidades e atributos genéricos podem ser usados para dois propósitos principais: definir os requisitos de habilidade e nível de funções/cargos e avaliar as pessoas que desempenham essas funções. Esses dois aspectos são complementares, garantindo clareza nas expectativas de função e consistência na avaliação da contribuição e desempenho individual.

O SFIA integra habilidades profissionais e atributos genéricos para oferecer uma estrutura abrangente para definir as expectativas de função e avaliar os indivíduos. Essa integração garante que os profissionais não apenas possuam a experiência necessária, mas também os comportamentos e qualidades necessários para atuar com eficácia em cada nível de responsabilidade.

Habilidades profissionais e atributos genéricos trabalham juntos para definir a competência:

- Os atributos genéricos de autonomia, influência e complexidade indicam o nível de responsabilidade
- O atributo genérico de conhecimento descreve o que você precisa saber para atender ao seu nível de responsabilidade.
- As habilidades de negócio/fatores comportamentais descrevem os comportamentos necessários para ser eficaz no nível de responsabilidade

Essa combinação de habilidades e atributos permite que as organizações avaliem os indivíduos de forma holística, garantindo que as competências profissionais e comportamentais estejam alinhadas com as necessidades organizacionais.

## Definir expectativas de papéis e avaliar e desenvolver pessoas

Habilidades profissionais, atributos genéricos, incluindo habilidades de negócios/fatores comportamentais, podem ser considerados de forma independente. Isso permite uma abordagem flexível para definir as expectativas de funções e habilidades, ao mesmo tempo em que fornece uma estrutura para avaliar e desenvolver as pessoas que desempenham essas funções.

### Competência combinada

Para um desempenho eficaz em um nível específico, os indivíduos devem demonstrar as habilidades profissionais e os atributos genéricos correspondentes necessários para esse nível.

### Exemplo

Se se espera que um indivíduo execute uma habilidade no Nível 4, ele também deve exibir o nível correspondente de autonomia, influência e complexidade definido para o Nível 4.

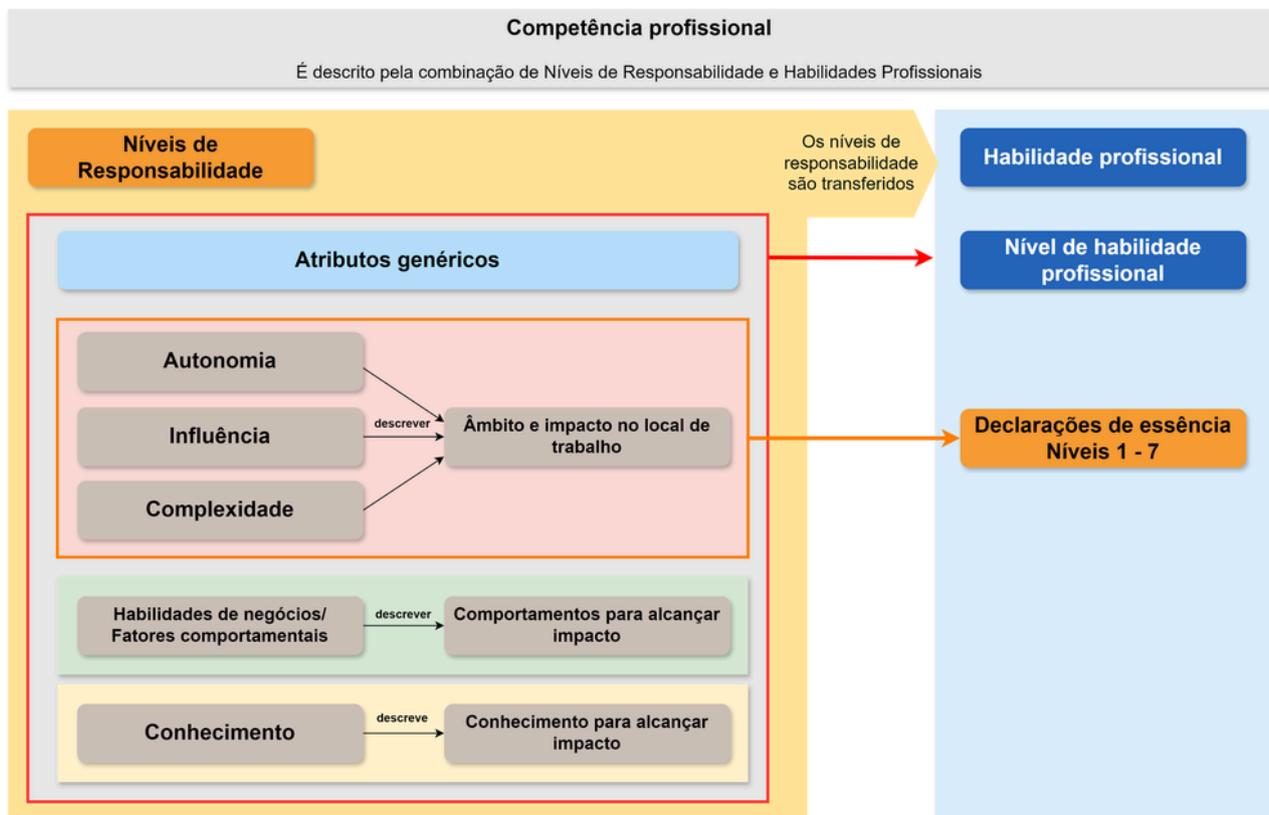
- Níveis mais baixos de autonomia, influência ou complexidade podem prejudicar o desempenho efetivo no nível superior, mesmo com habilidades e conhecimentos profissionais específicos de função suficientes.
- Nota: As habilidades de negócios/fatores comportamentais cobrem uma variedade de atributos e podem não precisar ser todos presentes no mesmo nível.

Essa integração garante que os profissionais não sejam apenas profissionalmente capazes, mas também exibam os comportamentos e qualidades necessários para desempenhar suas funções com eficiência.

## Habilidades profissionais e atributos genéricos trabalham juntos para definir a competência geral

Este diagrama ilustra como os níveis de responsabilidade do SFIA - definidos por autonomia, complexidade e influência - se combinam com as habilidades profissionais para descrever a competência profissional.

Ele destaca a interação entre atributos genéricos, impacto no local de trabalho, habilidades de negócios, fatores comportamentais e conhecimento na formação do papel e da eficácia de um indivíduo.

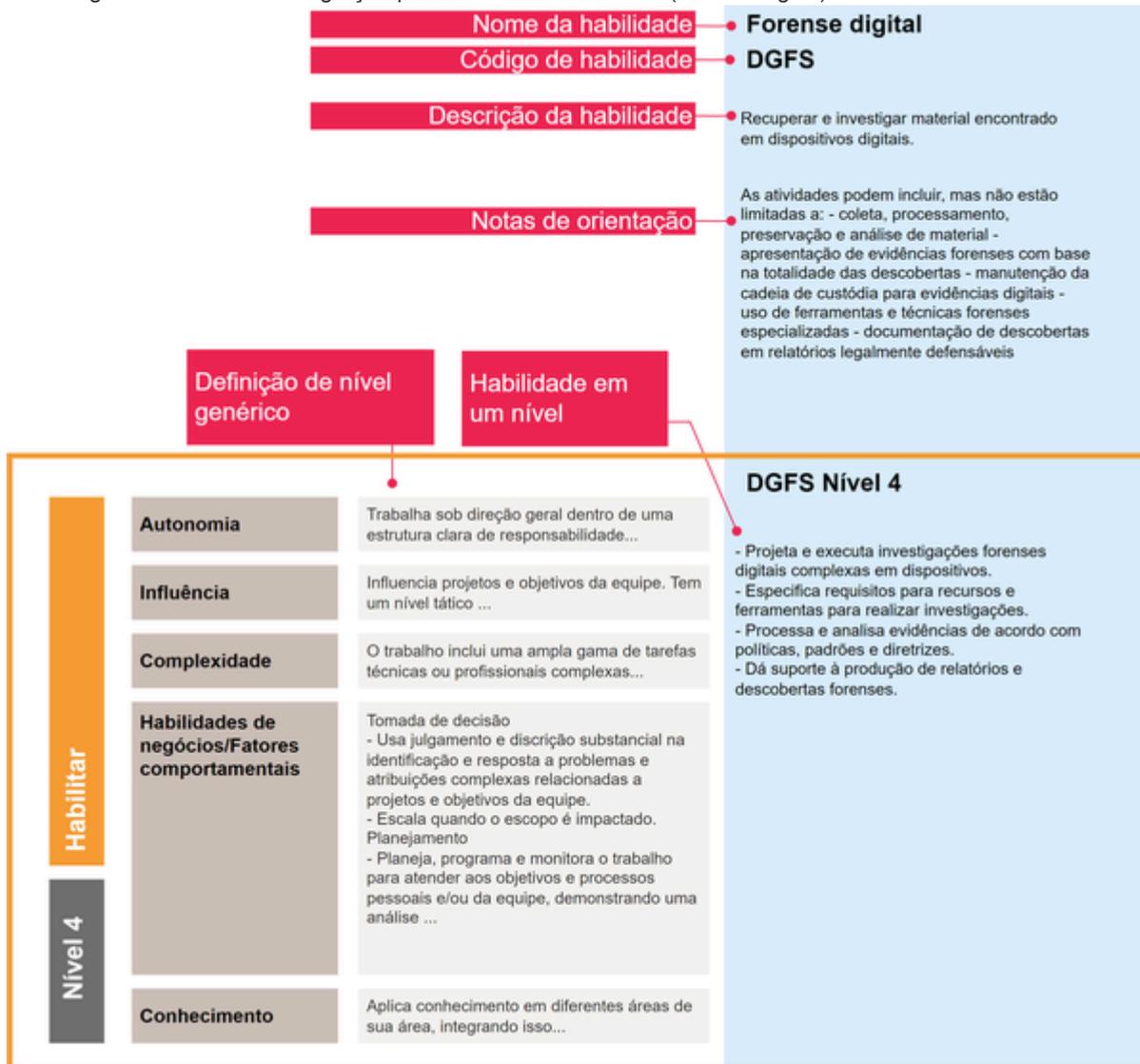


## Exemplo ilustrado

A abordagem do SFIA combina habilidades profissionais e atributos genéricos nos sete níveis para fornecer uma estrutura abrangente de competência. Isso permite que organizações e indivíduos:

- Avalie habilidades e comportamentos: Avalie habilidades e atributos comportamentais com precisão.
- Identifique as necessidades de desenvolvimento: Reconheça as lacunas entre as capacidades atuais e os requisitos de níveis de responsabilidade mais altos. O desenvolvimento pode ser focado em habilidades profissionais e/ou habilidades/comportamentos de negócios.
- Comunique as expectativas: Use uma linguagem comum para definir funções, responsabilidades e caminhos de progressão na carreira. Comunicar habilidades profissionais e de negócios/expectativas comportamentais usando a mesma estrutura

Este diagrama ilustra essa integração para uma habilidade SFIA (forense digital) no Nível 4.



# Níveis de responsabilidade do SFIA

**Os atributos genéricos que caracterizam os sete níveis de responsabilidade do SFIA fornecem a estrutura subjacente da Estrutura SFIA. Eles garantem que as definições das habilidades profissionais sejam definidas de forma a tornar seus diferentes níveis reconhecidamente distintos e alinhados aos níveis de responsabilidade.**

## O poder dos níveis de responsabilidade

Além de fornecer a estrutura fundamental da Estrutura SFIA, os sete níveis de responsabilidade também oferecem uma base de mapeamento para planos de carreira, estruturas corporativas e outras estruturas. A natureza dos atributos genéricos os torna adequados como base das competências essenciais, mapeamentos e estágios dentro de um plano de carreira.

- A organização que já possui um conjunto de competências ou valores essenciais pode usá-los em combinação com as habilidades profissionais do SFIA e se beneficiar do espaçamento que os níveis fornecidos do SFIA e do reconhecimento internacional conferido por um padrão comum internacional.
- Uma organização, uma entidade profissional ou uma associação comercial, por exemplo, que queira mapear a sua própria estrutura estabelecida no SFIA pode utilizar os níveis de responsabilidade caracterizados pelos atributos genéricos como a base desse mapeamento.

## Aplicabilidade universal

O SFIA surgiu de uma estrutura para a comunidade de TIC. Evoluiu para uma estrutura que define as habilidades e competências exigidas pelos profissionais de negócios e tecnologia que projetam, desenvolvem, implementam, gerenciam e protegem os dados e a tecnologia que alimentam o mundo digital.

O SFIA é usado em diversas funções comerciais e profissionais. Muitas funções da indústria são combinadas e exigem uma mistura de habilidades técnicas e não técnicas, e o SFIA é ideal para essa tarefa.

A aplicabilidade universal do SFIA mostra que ele pode ser prontamente aplicado e também estendido além das profissões digitais em qualquer domínio técnico ou não técnico. A base de usuários continua a encontrar novas áreas para usar o SFIA, o que é um sinal visível da utilidade, integridade e design flexível do SFIA.

O SFIA permite a integração de diferentes funções profissionais usando os níveis de responsabilidade como base, seja de uma estrutura a outra ou da estrutura de uma organização à Estrutura SFIA. Assim, fornece um modelo de referência comum internacional para integração.

# Habilidades profissionais do SFIA

**O SFIA define as habilidades e competências exigidas dos profissionais que projetam, desenvolvem, implementam, gerenciam e protegem os dados e a tecnologia que impulsiona o mundo digital.**

As habilidades profissionais do SFIA são definidas para estarem de acordo com os níveis de definição de responsabilidade. A Estrutura SFIA possui muitas habilidades para incluir as diversas atividades de que os profissionais necessitam.

## Navegando pelas habilidades do SFIA

O SFIA continua agrupando as habilidades em categorias e subcategorias. Elas não possuem definições em si, sendo apenas um auxílio de navegação. O código de cores também é usado para identificar as categorias.

- Essas categorias e subcategorias não equivalem a cargos, funções, equipes organizacionais ou áreas de responsabilidade pessoal.
- É prática comum para uma descrição de cargo específica, por exemplo, incluir habilidades retiradas de várias categorias e subcategorias.
- O agrupamento pretende ajudar as pessoas que estejam incluindo habilidades do SFIA em perfis de funções ou descrições de cargos, ou que estejam criando a estrutura de competências de uma organização.

Muitos usuários consideram essas categorias úteis, mas o SFIA é um recurso flexível e as Habilidades do SFIA podem ser facilmente agrupadas e filtradas em visões alternativas para dar suporte a disciplinas específicas do setor, além de ambientes e estruturas específicos.

## Visualizações focadas no SFIA

As visualizações do SFIA apresentam uma lista de início rápido das habilidades do SFIA que são mais relevantes para uma seleção de disciplinas profissionais, tópicos do setor e estruturas complementares.

Além da visualização completa da Estrutura SFIA, em que as habilidades do SFIA são organizadas pelas categorias e subcategorias comuns, estão disponíveis várias outras visualizações. Essas visualizações organizam as habilidades de forma mais apropriada para ambientes específicos e disponibilizam informações adicionais para o uso do SFIA nesses ambientes. As visualizações do SFIA atualmente disponíveis incluem:

- Segurança da Informação e cibernética
- Big data e ciência de dados
- DevOps
- Agile
- Engenharia de software
- TI corporativa

Essas visualizações são atualizadas pelos usuários do SFIA que operam nessas áreas, e outras visualizações estão em desenvolvimento, criadas por usuários do setor e adicionadas ao site do SFIA, se disponíveis.

## Estrutura das competências

Mesmo com 120 habilidades, a Estrutura SFIA é uma estrutura simples de usar. Essa simplicidade é obtida pelo uso consistente de uma estrutura rigorosa. Depois que você conhece a estrutura, é possível navegar por todas as habilidades com facilidade.

Cada habilidade do SFIA é apresentada de forma consistente, com uma breve descrição da habilidade, complementada com notas de orientação para ilustrar a aplicação da habilidade. Elas são seguidas de descrições mais detalhadas para praticar a habilidade em cada nível relevante de responsabilidade.

---

### Estrutura das habilidades profissionais do SFIA

As habilidades são criadas com as seguintes informações de referência:

---

<b>Nome da habilidade:</b>	o nome usado para fins de referência
<b>Código da habilidade:</b>	um código exclusivo usado como uma referência breve da habilidade
<b>Descrição da habilidade:</b>	uma breve definição da habilidade, sem qualquer referência aos níveis em que ela pode ser praticada
<b>Notas de orientação:</b>	Descrição mais ampla e exemplos para esclarecer a aplicação da habilidade, junto com o contexto para interpretar as descrições dos níveis. Os exemplos são descritivos, não prescritivos.
<b>Descrição do nível:</b>	Definições da habilidade para cada um dos níveis em que é praticada. A redação facilita a sua utilização como competências profissionais.

---

### Exemplo de uma estrutura de habilidades - ilustrado pela Perícia digital

---

<b>Nome da habilidade:</b>	Forense digital
<b>Código da habilidade:</b>	DGFS
<b>Descrição da habilidade:</b>	Recuperação e investigação de material encontrado em dispositivos digitais.
<b>Notas de orientação:</b>	<p>As atividades podem incluir, por exemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- coleta, processamento, preservação e análise do material</li><li>- apresentação de provas forenses, com base na totalidade dos achados</li></ul> <p>O escopo da forense digital inclui provas em computadores e qualquer dispositivo capaz de armazenar dados digitais. As provas podem ser usadas para dar suporte à mitigação de vulnerabilidades de segurança, investigações criminais, de fraude, de contra-espionagem ou de aplicação da lei.</p>

---

<b>Descrição do nível:</b>	<p>Nível 6: Planeja e lidera a abordagem da organização para a perícia digital. Define políticas, padrões e diretrizes sobre como a organização conduz investigações forenses digitais. Lidera e gerencia investigações forenses digitais de alto risco, grandes ou abrangentes, incluindo especialistas adicionais, se necessário. Autoriza a divulgação de laudos forenses formais.</p> <p>Nível 5: Conduz investigações para coletar, analisar e apresentar corretamente os achados, incluindo provas digitais, tanto para o público corporativo quanto jurídico. Agrupa conclusões e recomendações e apresenta os resultados forenses às partes interessadas. Planeja e gerencia atividades forenses digitais dentro da organização. Oferece consultoria especializada em perícia digital. Contribui para o desenvolvimento de políticas, padrões e diretrizes forenses digitais. Avalia e seleciona ferramentas e técnicas forenses digitais.</p> <p>Nível 4: Projeta e executa investigações forenses digitais complexas em dispositivos. Especifica os requisitos de recursos e ferramentas para executar investigações. Processa e analisa evidências de acordo com políticas, os padrões e diretrizes e apoia a produção de achados e relatórios forenses.</p> <p>Nível 3: Sustenta investigações forenses digitais aplicando ferramentas e técnicas padrão para investigar dispositivos. Recupera dados danificados, excluídos ou ocultos dos dispositivos. Mantém a integridade dos registros e coleta informações e provas de forma legalmente admissível.</p>
----------------------------	--

---

# O contexto para o SFIA

O SFIA é liderado pela indústria e pelos negócios e, sua base, está na experiência. A proficiência nas habilidades e a competência profissional são alcançadas em um nível específico devido à prática dessa habilidade, nesse nível, em uma situação do mundo real. O contexto para o SFIA é, portanto, o ambiente do mundo real no qual operam a indústria e as empresas.



Qualquer descrição da capacidade profissional, seja como parte de uma descrição de cargo ou de uma avaliação de um indivíduo, inclui uma série de aspectos diferentes. O diagrama ilustra o contexto para os diferentes aspectos que contribuem para a capacidade.

## Experiência

No centro do SFIA está a experiência: um indivíduo possui uma habilidade ou competência em um determinado nível porque essa habilidade ou competência nesse nível foi comprovada em uma situação do mundo real, junto com os atributos genéricos apropriados.

- A experiência mostra a capacidade de aplicar o conhecimento e obter resultados em um ambiente prático.
- A descrição das habilidades dentro do SFIA, em diferentes níveis, relaciona-se com a experiência comprovada pelos indivíduos nesse nível.

O ganho de experiência não é um caminho linear. Ao aplicar conhecimentos e habilidades em um ambiente de trabalho, a experiência é adquirida e, à medida que as pessoas desenvolvem sua experiência, elas também aperfeiçoam seus conhecimentos e habilidades e desenvolvem seus comportamentos.

## Habilidades profissionais

O SFIA define habilidades profissionais relacionadas aos níveis de responsabilidade. Esses são os componentes mais reconhecidos da estrutura SFIA. Eles fornecem as informações necessárias para identificar, avaliar, implantar e desenvolver habilidades profissionais.

## Comportamentos

Os comportamentos são um componente essencial da capacidade (de um indivíduo) e fazem parte da estrutura geral do SFIA.

- Os comportamentos podem ter diversos nomes, como, por exemplo, competências comportamentais, habilidades sociais, habilidades de empregabilidade ou habilidades interpessoais.
- A Estrutura SFIA usa o termo fatores comportamentais.

Os fatores comportamentais no SFIA estão distribuídos ao longo dos atributos genéricos que caracterizam os Níveis de responsabilidade do SFIA.

- O SFIA foi criado para ser flexível, o que permite que as organizações usem os fatores comportamentais com base em seu contexto. No local de trabalho, os comportamentos são altamente contextuais e culturalmente específicos, em geral.

Muitas organizações definem seu próprio conjunto de comportamentos que são usados internamente.

- Os comportamentos geralmente estão alinhados com os valores corporativos e variam consideravelmente de uma organização para outra.
- Neste caso, eles podem ser mapeados para os atributos genéricos e fatores comportamentais do SFIA, ou o SFIA pode ser usado para complementá-los de forma eficaz.

Quando uma organização não possui sua própria estrutura comportamental, os fatores comportamentais do SFIA podem contribuir de modo significativo para atender a essa necessidade. Os fatores comportamentais do SFIA podem ser usados conforme são definidos ou como a base do próprio modelo comportamental da organização.

Uma explicação detalhada dos fatores comportamentais do SFIA está disponível em um documento relacionado: *Glossário de fatores comportamentais dentro dos 7 níveis de responsabilidade*.

## Conhecimento

O conhecimento é um componente fundamental da competência. O design do SFIA destaca que o conhecimento é necessário para demonstrar qualquer habilidade de forma eficaz. Para ser competente e eficaz em qualquer função, o indivíduo precisa de uma mistura de conhecimento genérico, especializado e de sua área de atuação.

- O conhecimento genérico representa o que poderia se esperar que alguém soubesse antes que qualquer conhecimento especial seja necessário em um determinado domínio ou especialidade.
- O conhecimento de domínio ou área de atuação, refere-se ao domínio da indústria ou do negócio no qual a organização opera.
- O conhecimento especializado é específico e detalhado para uma especialidade ou função determinada.
- Tecnologias, produtos, métodos, abordagens, legislação, serviços, processos e especificidades de domínio são todos exemplos dos quais se exige que os profissionais que trabalham no setor tenham conhecimento.
- O conhecimento pode ser obtido de várias formas, como, por exemplo, cursos formais, treinamento no trabalho, pesquisas na web, networking, conferências ou simplesmente através do acompanhamento e mentoria de profissionais experientes no trabalho.
- O conhecimento pode ser reconhecido por qualificações ou certificações formais. É cada vez maior o número de cursos universitários, cursos de formação, eventos e outros mecanismos para adquirir conhecimento mapeados para o SFIA a fim de garantir que estão de acordo com as competências profissionais necessárias. Essa abordagem aumenta a empregabilidade dos estudantes que obtêm estas qualificações.

O SFIA não define o conhecimento específico necessário para exercer qualquer habilidade específica porque o conhecimento muda muito rápido e depende do contexto. A abordagem do SFIA afirma claramente que o conhecimento é necessário através de declarações de conhecimento nos atributos genéricos. Isso permite que os usuários determinem quais conhecimentos são necessários para o ambiente em que as habilidades estão sendo aplicadas.

Sem definir os conhecimentos exigidos, o SFIA vincula-se a cerca de 50 entidades como um recurso útil para aqueles que buscam fontes de conhecimento genérico e especializado.

### **Qualificações e certificações**

As Qualificações e Certificações são uma parte importante do setor. O SFIA reconhece o valor das qualificações e certificações e fornece um contexto para estarem dentro das habilidades necessárias para o setor e para as empresas. As Qualificações e Certificações mostram que o indivíduo completou com sucesso alguns testes ou avaliações; enquanto muitos deles exigem comprovação de conhecimento formal ou noções de alguma temática específica, alguns testam a compreensão e outros confirmam o uso das habilidades.

- O mapeamento das qualificações para o SFIA mostra aos potenciais candidatos a utilidade e relevância da qualificação.
- Os objetivos de aprendizagem podem ser combinados com metas de desenvolvimento profissional contínuo (DPC) expressas nos termos do SFIA.
- O uso do SFIA por órgãos de certificação, para determinar se um indivíduo atende o nível exigido, também vem crescendo e está cada vez mais ligado à demonstração da experiência.

# Uso e licenciamento do SFIA

## **Importante: você precisa de uma licença para usar o SFIA**

A Fundação SFIA mantém e distribui o SFIA usando um sistema de licenciamento. Para o desenvolvimento pessoal de carreira e para a maioria dos usos internos de gestão de pessoal, o SFIA está disponível gratuitamente. Outros usos podem exigir licenças diferentes que necessitem do pagamento de uma pequena taxa.

Os seguintes usos são proibidos sem uma licença especial paga da Fundação SFIA:

- usar o SFIA para oferecer suporte às vendas ou ao marketing de algum produto ou serviço
- usar o SFIA para certificação ou credenciais externas
- usar o SFIA para promover uma empresa ou organização, inclusive "rate cards", redistribuindo esse material em formato eletrônico ou impresso para qualquer outra organização (mesmo que afiliada)
- usar o SFIA em uma grande organização
- traduzir o SFIA para outro idioma ou variante linguística e distribuir essa versão

O licenciamento separado está disponível para uso do SFIA em larga escala. Esse caso é particularmente interessante quando um país deseja usar o modelo de referência comum internacional do SFIA como base de suas iniciativas de habilidades e competências em larga escala. O licenciamento inclui:

- toda licença do setor público
- toda a licença para o país

Como uma organização sem fins lucrativos, a Fundação SFIA não busca ganhos comerciais além de suas necessidades de subsistência. Toda a receita recebida é usada para desenvolver, manter e disponibilizar a estrutura e apoiar sua adoção por organizações e indivíduos em todo o mundo através do ecossistema global. Os termos de licenciamento comprovam que nossa propriedade intelectual realmente tem um valor, por isso buscamos proteção por meio de uma taxa muito pequena para aqueles que se beneficiam comercialmente de seu uso. A Fundação não gera uma receita expressiva e possui uma capacidade operacional muito pequena apoiada pelos usuários, treinadores, consultores e parceiros do SFIA em todo o mundo.

A governança da Fundação SFIA é fornecida por organizações ou órgãos profissionais respeitados, e todas as informações podem ser obtidas no site da SFIA – [www.sfia-online.org](http://www.sfia-online.org)

## **Propriedade intelectual e direitos autorais**

O SFIA integra a propriedade intelectual da Fundação SFIA.

A marca SFIA é protegida em mais de 35 países de todo o mundo.

A cópia deste material é proibida, a menos que tenha autorização por escrito ou sob uma licença SFIA válida obtida da Fundação SFIA.

The SFIA Foundation Ltd. Uma sociedade de responsabilidade limitada por garantia. Registrada na Inglaterra sob o número 04770377.

Sede: The Scalpel, 18th Floor, 52 Lime Street, London EC3M 7AF, Inglaterra