



CWA Parte I

European e-Competence Framework versione 2.0

Indice

Introduzione	2
European e-Competence Framework (e-CF) struttura e stile	3
Materiale integrativo: linee guida per l'utente, documentazione metodologica e strumento on line per la creazione dei profili con e-CF	4
European e-Competence Framework 2.0: visione d'insieme	5
European e-Competence Framework 2.0: versione completa	6
Riconoscimenti	42

Introduzione

European e-Competence Framework (**e-CF**) è un quadro di riferimento delle competenze ICT che può essere usato e compreso in Europa da aziende ICT della domanda e dell'offerta, professionisti ICT, managers e dipartimenti delle Risorse Umane, Pubblica Amministrazione, soggetti del mondo della formazione e parti sociali.

Il framework è stato sviluppato, nell'ambito del CEN Workshop on ICT Skills, da un vasto numero di esperti Europei dell' ICT e delle Risorse Umane (HR). Il Workshop mette a disposizione una piattaforma di discussione e lavoro per rappresentanti nazionali ed internazionali provenienti dall'industria ICT, organizzazioni di formazione professionale pubbliche, parti sociali e altre istituzioni. Il Workshop punta a creare soluzioni di lungo termine per lo sviluppo delle risorse umane e delle competenze dell' Information and Communication Technology (ICT) per la comunità Europea.

Nel 2005, in accordo con le raccomandazioni dello European e-Skills Forum, i membri dell'ICT Skills convennero che gli stakeholder coinvolti nei quadri di riferimento nazionali dell'ICT così come i rappresentanti dell'industria Europea dell'ICT – sia lato risorse umane che ICT – avrebbero dovuto prendere in considerazione lo sviluppo di un Framework di e-Competence Europeo. Con l'incoraggiamento della Commissione Europea, stakeholder del framework ICT, i rappresentanti di molti grandi aziende Europee e una Fondazione di ricerca applicata si riunirono all'inizio del 2006 per mettere in pratica questo intento. Durante una fase intensa di successivi lavori, è stato progettato un programma di lavoro per indirizzare un Framework Europeo di e-Competence sotto l'ombrello del CEN/ISSS workshop on ICT Skills. Questi sforzi hanno ottenuto il riconoscimento nella Comunicazione della Commissione Europea su "e-Skills for the 21st Century: Fostering Competitiveness, Growth and Jobs" del Settembre 2007 e nelle conclusioni del Competitiveness Council del Novembre 2007.

Per poter raggiungere un accordo Europeo e un risultato utile a livello nazionale ed internazionale, per lo sviluppo della filosofia e della strategia del framework è stato fondamentale il coinvolgimento a livello Europeo di ulteriori attori e stakeholder provenienti dal mondo del business, della politica e della formazione. Mentre a livello politico è stato importante coinvolgere il più ampio spettro di multistakeholder pubblici del settore Europeo dell' ICT; a livello di esperti il focus è stato posto sulle competenze di gestione delle Risorse Umane e dell'IT nell'industria Europea dell'ICT.

La versione 1.0 dell' European e-Competence Framework è stata pubblicata nel 2008 come risultato di due anni di lavoro di un gruppo di e-Skills multistakeholder, esperti dell' ICT e delle Risorse Umane provenienti da diversi livelli di organizzazione (CWA 15893-1 e CWA 15893-2).

L' European e-Competence Framework 2.0 e le Linee Guida per l'utente presentate in questo CWA sono state sviluppate a partire dalla versione 1.0 di e-CF, e recepiscono le prime esperienze di applicazione di e-CF e i riscontri ricevuti dagli stakeholder ICT Europei.

Oltre all'aggiornamento nella descrizione di alcune competenze, sono state inserite quattro nuove competenze. La dimensione 4 è stata completamente popolata con esempi di conoscenze e abilità che fanno riferimento alla dimensione 2 di ciascuna competenza. Tali esempi descrivono il contesto, aggiungendo valore al framework e comunque non devono ritenersi esaustivi.

È stata posta particolare attenzione nel garantire un'adozione non onerosa della versione 2 da parte degli utenti attuali della versione 1. Per esempio nessuna competenza è stata rimossa dal framework e i cambiamenti nelle definizioni sono stati fatti per aumentare la chiarezza senza alterarne l'originale significato.

L' European e-Competence Framework 2.0 presentato qui (CWA Parte I), le Linee Guida per l'Utente per l'applicazione di e-CF 2.0 (CWA Parte II) e la documentazione che descrive la metodologia alla base dello sviluppo di e-CF (CWA Parte III) sono il risultato del progetto "European e-Competence Framework in action" che è stato sviluppato dal 2009 al 2010 nel contesto multistakeholder Europeo dell' ICT del CEN Workshop ICT Skills.

European e-Competence Framework (e-CF) struttura e stile

L' European e-Competence Framework è strutturato in quattro dimensioni. Queste dimensioni riflettono differenti livelli di requisiti di Business e di Pianificazione delle Risorse Umane e integrano delle linee guida per la definizione dei livelli di abilità lavorative. Le dimensioni sono così strutturate:

- Dimensione 1: **5 aree di e-Competence**, derivate dai processi business dell' ICT PLAN (PIANIFICARE) - BUILD (REALIZZARE) – RUN (ESERCIRE) – ENABLE (ABILITARE)- MANAGE (GESTIRE)
- Dimensione 2: Un insieme di **competenze di riferimento per ciascuna area**, con una descrizione generica per ciascuna competenza.

Le **36 competenze identificate in totale** forniscono le definizioni di riferimento dell' e-CF 2.0.

- Dimensione 3: **Livelli di Capacità per ciascuna competenza**: sono articolati in **Livello di competenza a e-1 a e-5**, e messi in relazione con i livelli EQF da 3 a 8.

- Dimensione 4: Esempi di conoscenze e abilità (**knowledge e skill**): sono in relazione alla dimensione 2 della e-Competences. Tali esempi, descrivono il contesto aggiungendo valore al framework e comunque non devono ritenersi esaustivi..

Mentre le definizioni delle competenze sono esplicitamente assegnate alle dimensioni 2 e 3 e gli esempi di knowledge e skill sono presenti nella dimensione 4 del framework, le attitudini (attitude) sono inserite in tutte e tre le dimensioni.

Line guida e-CF per l'utente, documentazione metodologica e strumento online per la profilazione e-CF

Per supportare la comprensione, l'adozione e l'uso del l'European e-Competence Framework (e-CF), due documenti integrativi vengono forniti nell'ambito del CWA:

- **Linee guida per l'utente orientate all'applicazione dell'European e-Competence Framework 2.0** (CWA Parte II)
- **Costruire l'e-CF – la combinazione di una solida metodologia e del contributo di esperti** (CWA Parte III)

Per supportare online gli utilizzatori dell'European e-Competence Framework, è stato sviluppato **un semplice strumento** che rende possibile la creazione di profili e-CF.

Questo strumento di facile utilizzo è disponibile sul sito web dell' European e-competence framework all'indirizzo www.ecompetences.eu

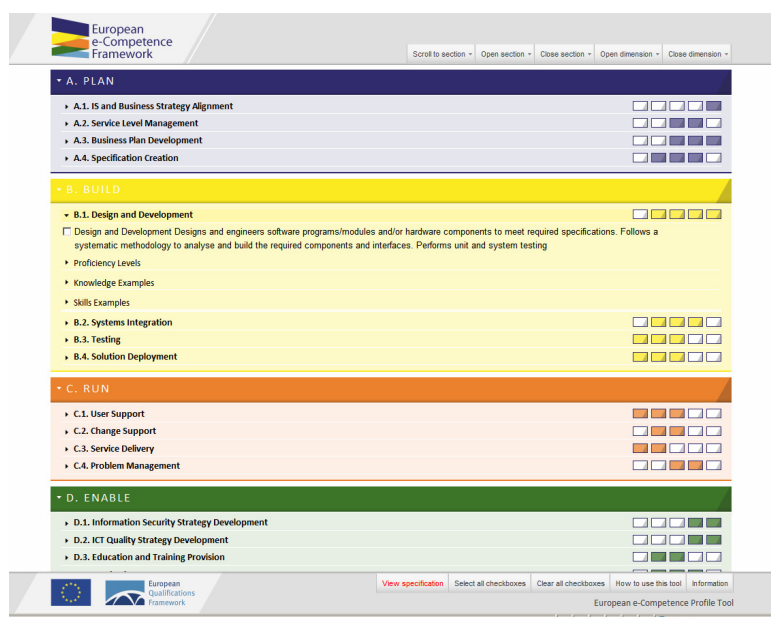


Figure 1 – The e-CF profile enabling tool – screenshot (Source: www.ecompetences.eu from 10/10 on)

European e-Competence Framework 2.0 visione d'insieme

Livelli identificati per ciascuna competenza

Dimensione 1 5 aree e-CF	Dimensione 2 36 e-Competences identificate	Dimensione 3 – Livelli di Capacità livelli da e-1 a e-5, collegati ai livelli EQF 3-8				
		e-1	e-2	e-3	e-4	e-5
A. PLAN (PIANIFICARE)						
	A.1. Allineamento Strategie SI e di Business					
	A.2. Gestione dei Livelli di Servizio					
	A.3. Sviluppo del Business Plan					
	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Progetto					
	A.5. Progettazione di Architetture					
	A.6. Progettazione di Applicazioni					
	A.7. Osservatorio Tecnologico					
	A.8. Sviluppo Sostenibile					
B. REALIZZARE (BUILD)						
	B.1. Progettazione e Sviluppo					
	B.2. Integrazione dei sistemi					
	B.3. Testing					
	B.4. Diffusione della soluzione					
	B.5. Produzione della documentazione					
C. ESERCIRE (RUN)						
	C.1. Supporto dell'utente					
	C.2. Supporto al cambiamento					
	C.3. Erogazione del servizio					
	C.4. Gestione del problema					
D. ABILITARE (ENABLE)						
	D.1. Sviluppo della Strategia della Sicurezza Informatica					
	D.2. Sviluppo della Strategia della Qualità ICT					
	D.3. Istruzione e Formazione					
	D.4. Acquisti					
	D.5. Sviluppo dell'Offerta					
	D.6. Gestione del Canale di Vendita					
	D.7. Gestione delle Vendite					
	D.8. Gestione del Contratto					
	D.9 Sviluppo del Personale					
	D.10 Gestione dell'Informazione e della Conoscenza					
E. GESTIRE (MANAGE)						
	E.1. Formulazione delle Previsioni					
	E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio					
	E.3. Gestione del Rischio					
	E.4. Gestione della Relazione					
	E.5. Miglioramento del Processo					
	E.6. Gestione della Qualità ICT					
	E.7. Gestione del Cambiamento del Business					
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione					
	E.9. IT Governance					

European e-Competence Framework 2.0 versione completa

A. PLAN (PIANIFICARE)		
Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità	Dimensione 4 – knowledge Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;	Dimensione 4 – skill E' capace di;
<p>A.1. Allineamento Strategie SI e di Business (IS and Business Strategy Alignment)</p> <p>Anticipa i requisiti di business di lungo termine e determina il modello SI (Sistemi Informativi) in linea con le politiche dell'organizzazione. Prende decisioni strategiche sulla politica SI dell'impresa, comprese le strategie di sourcing.</p>	<p>K1 i concetti di strategia di business</p> <p>K2 le tendenze e le implicazioni dello sviluppo interno o esterno dell'ICT nelle organizzazioni tipiche</p> <p>K3 il potenziale e le opportunità dei modelli più rilevanti di business</p> <p>K4 lo scopo del business e gli obiettivi dell'organizzazione</p> <p>K5 gli aspetti e le implicazioni dei modelli di sourcing</p>	<p>S1 analizzare gli sviluppi futuri nel processo di business e nell'applicazione della tecnologia</p> <p>S2 determinare i requisiti per i processi collegati ai servizi ICT</p> <p>S3 identificare e analizzare le necessità di lungo termine del cliente/utente</p> <p>S4 contribuire allo sviluppo della strategia e delle politiche dell'ICT</p> <p>S5 contribuire allo sviluppo della strategia di business</p>
Livelli 1,2,3 – Non applicabile		
Livello 4 – Esercita la leadership nella costruzione e nell'implementazione di soluzioni SI innovative di lungo termine.		
Livello 5 – Esercita la leadership strategica nell'SI per ottenere il consenso ed il commitment dal management dell'impresa.		
<p>A.2. Gestione dei Livelli di Servizio (Service Level Management)</p> <p>Definisce, valida e rende applicabile il service level agreement (SLA) e i contratti su cui si fonda per i servizi offerti. Negozia i livelli di prestazione del servizio tenendo conto delle necessità e delle capacità dei clienti e del business.</p>	<p>K1 la documentazione del service level agreement</p> <p>K2 come comparare e interpretare i dati di gestione</p> <p>K3 gli elementi che formano le metriche dei service level agreements</p> <p>K4 come operano le infrastrutture dedicate alla erogazione del servizio</p> <p>K5 l'impatto della non conformità dei livelli di servizio sulla prestazione del business</p>	<p>S1 analizzare i dati relativi all'erogazione di un servizio</p> <p>S2 valutare l'erogazione di un servizio rispetto al relativo service level agreement</p> <p>S3 negoziare obiettivi realistici per i livelli di servizio</p> <p>S4 usare tecniche rilevanti di gestione delle qualità</p> <p>S5 anticipare e mitigare potenziali guasti/interruzioni nel servizio</p>

A. PLAN (PIANIFICARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livelli 1,2 – Non applicabile		
Livello 3 – Influenza e prepara la versione definitiva del Service Level Agreement (SLA) ed è responsabile del suo contenuto finale		
Livello 4 – Esercita leadership nel migliorare la strategia di impresa nel rispetto del Service Level Agreements (SLA) per raggiungere i risultati previsti		
Livello 5 – Non applicabile		
A.3. Sviluppo del Business Plan (Business Plan Development) Indirizza l'ideazione e la struttura di un business o di un piano di prodotto compresa l'identificazione di approcci alternativi e le proporzioni del ritorno sugli investimenti. Considera i modelli di sourcing possibili e applicabili. Presenta l'analisi costi-benefici e argomenta a supporto della strategia scelta. Garantisce la conformità con le strategie di business e tecnologiche. Comunica e condivide il Business Plan con gli stakeholder più importanti e indirizza gli interessi politici, finanziari, e organizzativi, includendo l'analisi SWOT.	K1 gli elementi e le milestone del business plan K2 le necessità e le dimensioni del mercato presenti e future K3 le tecniche di analisi SWOT e della competizione considerando le caratteristiche del prodotto e l'ambiente di mercato in cui si pone K4 i canali di creazione del valore K5 gli elementi di profittabilità K6 gli aspetti e le implicazioni dei modelli di sourcing K7 le dinamiche e la pianificazione della finanza	S1 indirizzare e identificare gli elementi essenziali del valore offerto da un prodotto o da una soluzione S2 definire i canali appropriati per la creazione del valore S3 costruire una dettagliata analisi SWOT S4 generare report di prestazione di breve e lungo termine (es. finanziario, profittabilità, uso e creazione del valore) S5 identificare le principali milestone di un piano
Livelli 1, 2 – Non applicabile		
Livello 3 – Impiega la conoscenza specialistica per fornire l'analisi dell'ambiente di mercato etc.		
Livello 4 – Esercita la leadership nella creazione di una strategia dei sistemi informativi che soddisfi i requisiti del business.		

A. PLAN (PIANIFICARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livello 5 – Applica il pensiero strategico e la leadership organizzativa nello sfruttamento delle potenzialità ICT per migliorare il business.		
A.4. Pianificazione di Prodotto o di Progetto (Product or Project Planning) Analizza e definisce lo status corrente e quello obiettivo. Stima l'efficacia dei costi, i punti di rischio, le opportunità, i punti di forza e debolezza, con un approccio critico. Crea piani di struttura; stabilisce la cronologia e le milestone. Gestisce le richieste di cambiamento. Definisce le quantità della consegna e fornisce una visione d'insieme nei requisiti della documentazione aggiuntiva. Specifica il corretto trattamento dei prodotti.	K1 l'efficacia dei framework per la governance del progetto K2 I tipici KPI (key performance indicators) K3 i metodi base per il decision-making	S1 identificare tutti i possibili obiettivi del prodotto o del progetto S2 definire il piano di comunicazione; identificare gli utenti chiave e creare la relativa documentazione S3 produrre piani di progetto e qualità, comprensivi di milestone S4 assicurare e gestire informazioni adeguate a chi prende le decisioni S5 gestire il processo di richiesta di cambiamenti
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Agisce sistematicamente per documentare elementi standard e semplici del prodotto o del progetto.		
Livello 3 – Impiega la conoscenza specialistica per creare e mantenere documenti complessi del progetto e del prodotto.		
Livello 4 – Opera con un ampio spettro di delega per prendere la responsabilità dell'intero piano di progetto o di prodotto.		
Livello 5 – Non applicabile		

A. PLAN (PIANIFICARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>A.5. Progettazione di Architetture (Architecture Design)</p> <p>Specifica, perfeziona, aggiorna e rende disponibile un approccio formale, necessario a sviluppare e gestire un'architettura SI nell'implementare le soluzioni. Gestisce le relazioni con i business stakeholder per assicurare che l'architettura sia in linea con i requisiti di business. Identifica il bisogno di cambiamento e le componenti coinvolte; hardware, software, applicazioni, processi, informazioni e piattaforme tecnologiche. Assicura che tutti gli aspetti tengano in considerazione l'interoperabilità, la scalabilità, l'usabilità e la sicurezza.</p>	<p>K1 i frameworks architetturali e strumenti per la progettazione di sistemi</p> <p>K2 i requisiti dell'architettura dei sistemi: prestazioni, manutenibilità, estendibilità, scalabilità, disponibilità, sicurezza e accessibilità</p> <p>K3 i costi, benefici e rischi di un'architettura di sistema</p> <p>K4 l'architettura complessiva dell'impresa e gli standard interni</p>	<p>S1 fornire la competenza per aiutare la risoluzione di problemi tecnici complessi e assicurare che vengano implementate le migliori soluzioni architetturali</p> <p>S2 usare la conoscenza in varie aree tecnologiche per costruire e mettere in esercizio l'architettura d'impresa</p> <p>S3 comprendere gli obiettivi/ elementi guida del business che impattano i componenti dell'architettura (dati, applicazioni, sicurezza, sviluppo etc).</p> <p>S4 dare assistenza nella comunicazione dell'architettura d'impresa e degli standard, dei principi guida e degli obiettivi ai team applicativi.</p> <p>S5 sviluppare modelli e pattern per assistere gli analisti di sistema nella progettazione di applicazioni consistenti</p>
Livelli 1, 2 - Non applicabile		
Livello 3 - Impiega la conoscenza specialistica per definire le tecnologie ICT e le specifiche che devono essere messe in campo nella costruzione di progetti ICT, applicazioni o miglioramenti dell'infrastruttura.		
Livello 4 - Opera con un ampio spettro di delega nel definire una strategia d'implementazione della tecnologia conforme alle necessità del business. Prende in considerazione la piattaforma tecnologica corrente, l'obsolescenza delle apparecchiature e le ultime innovazioni tecnologiche.		
Livello 5 - Non applicabile.		

A. PLAN (PIANIFICARE)

<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
A.6. Progettazione di Applicazioni (Application Design) Definisce le soluzioni ICT più idonee in accordo con le politiche ICT e le necessità dell'utente/cliente. Stima accuratamente i costi di sviluppo, installazione, e manutenzione dell'applicazione. Seleziona le opzioni tecniche appropriate per la progettazione di soluzioni, ottimizzando il bilanciamento tra costi e qualità. Identifica un framework di riferimento comune per validare i modelli con utenti rappresentativi.	K1 la modellazione dei requisiti e le tecniche per l'analisi dei fabbisogni K2 i metodi per lo sviluppo del software e la loro logica (es. prototipazione, metodi agili, reverse engineering, etc.) K3 le metriche connesse allo sviluppo delle applicazioni K4 i principi della progettazione dell'interfaccia utente K5 i linguaggi per la formalizzazione delle specifiche funzionali K6 le applicazioni esistenti e le relative architetture K7 DBMS, Data Warehouse, DSS ... etc	S1 identificare clienti, utenti e gli stakeholder S2 collezionare, formalizzare e validare i requisiti funzionali e non funzionali S3 applicare modelli e dati di stima per valutare i costi delle differenti fasi del ciclo di vita del software S4 valutare l'uso di prototipi per supportare la validazione dei requisiti S5 progettare, organizzare e monitorare il piano complessivo per la progettazione dell'applicazione S6 progettare le specifiche funzionali partendo dai requisiti definiti S7 valutare l'idoneità di differenti metodi di sviluppo dell'applicazione rispetto allo scenario corrente
Livello 1 – Contribuisce alla progettazione, alle specifiche funzionali generali e alle interfacce		
Livello 2 – Organizza la pianificazione complessiva della progettazione dell'applicazione		
Livello 3 – Risponde delle proprie e delle altrui azioni assicurando che l'applicazione sia correttamente integrata in un ambiente complesso e conforme alle necessità dell'utente/cliente		
Livelli 4,5 – non applicabile		

A. PLAN (PIANIFICARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>A.7. Osservatorio Tecnologico (Technology Watching)</p> <p>Esplora gli ultimi sviluppi tecnologici dell'ICT per comprenderne l'evoluzione tecnologica. Concepisce soluzioni innovative per l'integrazione di nuove tecnologie nei prodotti, applicazioni e servizi esistenti o per la creazione di nuove soluzioni.</p>	<p>K1 le tecnologie emergenti e le applicazioni più importanti del mercato</p> <p>K2 le necessità del mercato</p> <p>K3 le sorgenti d'informazione più importanti (e.g. riviste, conferenze e eventi, newsletter, opinion leader, etc.)</p> <p>K4 le regole di discussione nelle comunità web</p>	<p>S1 monitorare le sorgenti di informazione e seguire le più promettenti con continuità</p> <p>S2 identificare venditori e fornitori delle soluzioni più promettenti; valutare, giustificare e proporre i più appropriati.</p> <p>S3 identificare i vantaggi e i miglioramenti del business derivanti dall'adozione delle tecnologie emergenti</p> <p>S4 verificare la soluzione progettata (proof of concept)</p>
<p>Livelli 1,2,3 – Non applicabile</p> <p>Livello 4 – Impiega un ampio spettro di conoscenze specialistiche di tecnologie nuove ed emergenti, accoppiata ad una profonda conoscenza del business, per immaginare e articolare le soluzioni del futuro. Fornisce una guida esperta e consiglia, i gruppi della dirigenza nel business e nella tecnologia circa le potenziali innovazioni a supporto delle decisioni strategiche</p>		
<p>Livello 5 – Esercita la leadership strategica. Immagina e articola le soluzioni future e dirige l'organizzazione nel costruirle e nell'impiegarle.</p>		

A. PLAN (PIANIFICARE)		
Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità	Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i>
<p>A.8. Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development)</p> <p>Stima l'impatto delle soluzioni ICT in termini di eco responsabilità incluso il consumo di energia. Consiglia gli stakeholder business e ICT sulle alternative sostenibili coerenti con la strategia di business. Applica una politica ICT degli acquisti e delle vendite che soddisfa le eco-responsabilità.</p>	<p>K1 le metriche e gli indicatori relative allo sviluppo sostenibile</p> <p>K2 Responsabilità sociale d'impresa (Corporate social responsibility (CSR) degli stakeholder nell'ambito della infrastruttura IT</p>	<p>S.1 monitorare e misurare il consumo di energia relativo all' ICT</p> <p>S.2 applicare le raccomandazioni nei progetti per supportare le ultime strategie sullo sviluppo sostenibile</p> <p>S.3 padroneggiare i vincoli normativi e gli standard internazionali relativi alla sostenibilità ICT</p>
Livello 1 – non applicabile		
Livello 2 – non applicabile		
Livello 3 – Promuove la consapevolezza, la formazione ed il commitment per l'implementazione (deployment) di uno sviluppo sostenibile e applica gli strumenti necessari per pilotare questo approccio		
Livello 4 – Definisce l'obiettivo e la strategia per uno sviluppo sostenibile dell'IS in accordo con le politiche dell'organizzazione sulla sostenibilità.		
Livello 5 – non applicabile		

B. BUILD (REALIZZARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
B.1. Progettazione e Sviluppo (Design and Development) Progetta e ingegnerizza componenti software e/o hardware che soddisfano le specifiche richieste, inclusi gli aspetti relativi all'efficienza energetica. Segue una metodologia sistematica per analizzare e costruire i componenti e le interfacce richieste. Esegue il testing di unità e di sistema per assicurare il rispetto dei requisiti.	K1 i programmi/moduli software appropriati, DBMS e linguaggi di programmazione K2 I component hardware, gli strumenti e le architetture hardware K3 la progettazione funzionale & tecnica K4 lo stato dell'arte delle tecnologie K5 i linguaggi di programmazione K6 i modelli di consumo di energia del software e/o dell'hardware	S1 spiegare e comunicare la progettazione/realizzazione al cliente S2 eseguire e valutare i test confrontandoli con le specifiche di prodotto S3 applicare l'architettura software e/o hardware appropriata S4 progettare e sviluppare l'architettura hardware, le interfacce utente, le componenti software relative al business e le componenti software embedded S5 gestire e garantire un alto livello di coesione e qualità negli sviluppo software complessi S6 utilizzare modelli di dati
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Sviluppa in modo sistematico piccoli componenti		
Livello 3 – Opera creativamente per sviluppare e integrare componenti in un prodotto più ampio.		
Livello 4 – Gestisce la complessità sviluppando procedure standard e architetture a supporto di uno sviluppo di prodotto coeso.		
Livello 5 – Ha la responsabilità ultima per la direzione strategica del prodotto, dell'architettura tecnica o dello sviluppo tecnologico		

B. BUILD (REALIZZARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
B.2. Integrazione di Sistemi (Systems Integration) Installa hardware aggiuntivo, software o componenti di sottosistema in un sistema esistente o proposto. Si conforma ai processi e alle procedure definite (es. gestione della configurazione), tenendo conto delle specifiche delle capacità e delle compatibilità sia dei moduli esistenti che di quelli nuovi per assicurare l'integrità e l'interoperabilità. Verifica le prestazioni del sistema e garantisce la validazione e la documentazione dell'esito favorevole dell'integrazione	K1 i componenti hardware/ i componenti software/ i moduli vecchi,esistenti e nuovi K2 l'impatto che l'integrazione di sistemi ha sul sistema/organizzazione esistente K3 le tecniche di interfaccia tra moduli,sistemi e componenti K4 le tecniche di test d'integrazione	S1 misurare le prestazioni di sistema prima, durante e dopo l'integrazione di sistema S2 documentare e registrare le attività, i problemi e le relative attività di riparazione S3 rispondere con i prodotti esistenti alle necessità dei clienti S4 verificare che le capacità e l'efficienza dei sistemi integrati rispondano alle specifiche S5 proteggere/effettuare il back-up dei dati per garantire la loro integrità durante l'integrazione di sistema
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Opera sistematicamente per identificare la compatibilità delle specifiche hardware e software. Documenta tutte le attività durante l'installazione e registra le deviazioni e le azioni di recupero.		
Livello 3 – E' responsabile nell'ambito del processo di integrazione delle proprie e delle altrui azioni Rispetta gli appropriati standard e le procedure di controllo del cambiamento per mantenere l'integrità delle funzionalità e dell'affidabilità dell'intero sistema.		
Livello 4 – Impiega un ampio spettro di conoscenze specialistiche per creare un processo per l'intero ciclo di integrazione, compreso l'istituzione di standard interni procedurali. Esprime leadership e ordine e assegna risorse ai programmi di integrazione.		
Livello 5 – Non applicabile		

B. BUILD (REALIZZARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>B.3. Testing (Testing)</p> <p>Costruisce e esegue procedure di test sistematico per i sistemi ICT o per i requisiti di usabilità del cliente per stabilire la conformità con le specifiche di progettazione. Assicura che i componenti nuovi o modificati soddisfino le aspettative. Assicura il rispetto degli standard interni, esterni, nazionali ed internazionali tra cui salute e sicurezza, usabilità, performance, affidabilità e compatibilità. Produce i documenti e i report che danno evidenza dei requisiti di certificazione.</p>	<p>K1 le tecniche, le infrastrutture e gli strumenti utilizzati nel processo di testing</p> <p>K2 il ciclo di vita di un processo di testing</p> <p>K3 i differenti tipi di test (funzionale, integrazione, performance, usabilità, stress etc.)</p> <p>K4 standard nazionali ed internazionali che definiscono i criteri di qualità per il testing</p>	<p>S1 creare e gestire un piano di test</p> <p>S2 gestire e valutare il processo di test</p> <p>S3 progettare i test dei sistemi ICT</p> <p>S4 preparare e condurre i test dei sistemi ICT</p> <p>S5 sviluppare il reporting e la documentazione dei test e dei relativi risultati</p>
Livello 1 – Esegue semplici test in stretta conformità con le direttive di dettaglio		
Livello 2 – Organizza programmi di test e costruisce script per lo stress test delle potenziali vulnerabilità. Registra e fa un resoconto dell'esito fornendo un'analisi dei risultati.		
Livello 3 – Impiega la conoscenza specialistica per supervisionare programmi complessi di testing. Assicura che i test e i risultati siano documentati per fornire l'input ai proprietari del processo successivo come ad esempio progettisti, utenti o manutentori. E' responsabile per la conformità con le procedure di testing compreso un percorso di verifica documentato.		
Livelli 4,5 – Non applicabile		

B. BUILD (REALIZZARE)

<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>B.4. Diffusione della Soluzione (Solution Deployment)</p> <p>Seguendo standard generali predefiniti di esercizio realizza gli interventi necessari pianificati per implementare la soluzione, tra cui l'installazione, l'aggiornamento e la dismissione. Configura l'hardware, il software o la rete per assicurare l'interoperabilità dei componenti di sistema e mettere a punto ogni difetto o incompatibilità risultante. Ingaggia risorse specialistiche addizionali se richiesto, come fornitori di rete di terze parti. Consegna formalmente la soluzione completamente operante all'utente e completa la documentazione registrando tutte le informazioni rilevanti, compreso gli indirizzi delle apparecchiature, i dati di configurazione e di prestazione.</p>	<p>K1 le tecniche di analisi delle prestazioni</p> <p>K2 le tecniche relative alla gestione del problema (funzionamento, prestazione, compatibilità)</p> <p>K3 metodi e tecniche per la pacchettizzazione e la distribuzione del software</p> <p>K4 l'impatto del deployment sull'architettura corrente</p> <p>K5 le tecnologie e gli standard che devono essere usati nel deployment</p>	<p>S1 organizzare il workflow del deployment e le attività di roll-out del prodotto</p> <p>S2 organizzare e pianificare le attività di beta-test, e testare la soluzione nel suo ambiente finale d'esercizio</p> <p>S3 configurare componenti ad ogni livello per garantire la corretta interoperabilità complessiva</p> <p>S4 identificare e ingaggiare la competenza necessaria a risolvere problemi di interoperabilità</p> <p>S5 organizzare e controllare la fornitura dei servizi iniziali di supporto ivi incluso la formazione all'utente durante lo start-up di sistema</p> <p>S6 organizzare il popolamento della base dati e gestire la migrazione dei dati</p>
<p>Livello 1 – Effettua guidato ed in accordo con istruzioni dettagliate, la rimozione o l'installazione di componenti individuali.</p>		
<p>Livello 2 – Opera sistematicamente per costruire o eliminare elementi di sistema. Identifica componenti non performanti e stabilisce la causa originale del guasto nell'ambito della soluzione complessiva. Fornisce supporto ai colleghi meno esperti.</p>		
<p>Livello 3 – E' responsabile nell'ambito delle attività di fornitura della soluzione delle proprie e delle altrui azioni ivi incluso una completa comunicazione con il cliente. Impiega la conoscenza specialistica per influenzare la costruzione di soluzioni. Dà consigli sull'allineamento dei processi e delle procedure di lavoro con gli aggiornamenti software.</p>		

B. BUILD (REALIZZARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di capacità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livelli 4,5 – Non applicabile		
<p>B.5 Produzione della Documentazione (Documentation Production)</p> <p>Produce documenti che descrivono prodotti, servizi, componenti, o applicazioni stabili e conformi con i requisiti rilevanti della documentazione. Seleziona lo stile e il mezzo appropriato per il materiale di presentazione. Crea template per i sistemi di document-management. Assicura che le funzioni e le caratteristiche siano documentate in un modo appropriato. Assicura che i documenti esistenti siano validi e aggiornati.</p>	<p>K1 gli strumenti per la produzione, l'editing e la distribuzione di documenti professionali</p> <p>K2 gli strumenti per la creazione di presentazioni multimediali</p> <p>K3 i differenti documenti tecnici richiesti per la progettazione, lo sviluppo e il deploying dei prodotti, delle applicazioni e dei servizi</p>	<p>S1 seguire e controllare l'uso effettivo degli standard documentali aziendali</p> <p>S2 preparare i template per pubblicazioni condivise</p> <p>S3 organizzare e controllare il workflow per la gestione dei contenuti</p> <p>S4 mantenere le pubblicazioni allineate con le soluzioni durante l'intero ciclo di vita</p>
Livello 1 – Usa e applica gli standard per definire la struttura della documentazione.		
Livello 2 – Determina i requisiti della documentazione tenendo in considerazione lo scopo e l'ambiente in cui viene applicata.		
Livello 3 – Adatta il livello di dettaglio in accordo con gli obiettivi della documentazione e con la popolazione destinataria.		
Livelli 4,5 – Non applicabile		

C. RUN (ESERCIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>C.1. Supporto dell'utente (User Support)</p> <p>Risponde alle richieste e ai problemi dell'utente; registra le informazioni rilevanti. Risolve o scala gli incidenti e ottimizza le prestazioni del sistema. Effettua il monitoraggio sugli esiti della soluzione e la customer satisfaction risultante.</p>	<p>K1 le applicazioni ICT utente rilevanti</p> <p>K2 le strutture del database e l'organizzazione dei suoi contenuti</p> <p>K3 le procedure di escalation aziendali</p> <p>K4 i metodi di distribuzione del software e le procedure di correzione di un'applicazione e le metodologie di trasmissione di un file applicabili alle correzioni del software</p> <p>K5 le sorgenti di informazione per le potenziali soluzioni</p>	<p>S1 interrogare efficacemente gli utenti per stabilire i sintomi</p> <p>S2 analizzare i sintomi per identificare l'area dove si manifestano gli errori utente o i guasti tecnici</p> <p>S3 effettuare il deploy degli strumenti di supporto necessari a tracciare sistematicamente la causa dell'errore o del guasto tecnico.</p> <p>S4 comunicare chiaramente con l'utente finale e fornisce istruzioni sui progressi nella soluzione dei problemi</p> <p>S5 registrare e codificare i problemi per supportare la crescita e l'integrità degli strumenti di supporto online</p>
<p>Livello 1 – Interagisce regolarmente con gli utenti, usa prodotti ICT, conoscenze e abilità per rispondere alle richieste dell'utente. Risolve semplici incidenti, seguendo le procedure stabilite</p>		
<p>Livello 2 – Interpreta sistematicamente i problemi dell'utente identificando le soluzioni e i possibili effetti collaterali. Usa l'esperienza per identificare i problemi dell'utente e interroga il database per trovare possibili soluzioni. Scala i problemi complessi e non risolti agli esperti senior. Registra e traccia le procedure di supporto all'utente dall'inizio alla conclusione.</p>		

C. RUN (ESERCIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>Livello 3 – Gestisce il processo di supporto ed ha la responsabilità di garantire che i livelli di servizio concordati siano rispettati. Pianifica l'allocazione delle risorse per assicurare che il supporto sia disponibile nel rispetto dei livelli di servizio definiti. Opera creativamente, e ricerca le opportunità per un continuo miglioramento del servizio analizzando le cause. Gestisce il budget della funzione di supporto.</p>		
<p>Livelli 4,5 – Non applicabile</p>		
<p>C.2. Supporto al Cambiamento (Change Support)</p> <p>Implementa e fornisce assistenza per l'evoluzione di una soluzione IT. Controlla e schedula in modo efficiente le modifiche software o hardware per prevenire aggiornamenti multipli che creano esiti imprevedibili. Minimizza le interruzioni del servizio conseguenti ai cambiamenti e aderisce ai service level agreement (SLA) definiti.</p>	<p>K1 le specifiche funzionali di un sistema informativo</p> <p>K2 l'architettura tecnica di un'applicazione ICT esistente</p> <p>K3 come i processi business sono integrati e la loro dipendenza dalle applicazioni ICT</p> <p>K4 strumenti e tecniche per la gestione del cambiamento</p>	<p>S1 condividere specifiche funzionali e tecniche con i team ICT che hanno in carico la manutenzione e l'evoluzione delle soluzioni ICT</p> <p>S2 gestire le comunicazioni con i team che hanno in carico la manutenzione e l'evoluzione dei sistemi informativi.</p> <p>S3 analizzare l'impatto sugli utenti dei cambiamenti funzionali/tecnici</p> <p>S4 anticipare tutte le azioni necessarie a mitigare l'impatto dei cambiamenti (formazione, documentazione, nuovi processi...)</p>
<p>Livello 1– Non applicabile</p>		
<p>Livello 2 – Durante il cambiamento, opera sistematicamente per rispondere alle necessità operative quotidiane e reagisce a queste evitando interruzioni di servizio e mantenendo la coerenza con il service level agreement (SLA).</p>		

C. RUN (ESERCIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livello 3 – Assicura l'integrità del sistema controllando l'applicazione degli aggiornamenti funzionali, l'aggiunta di software o hardware e le attività di manutenzione. E' conforme ai requisiti di budget.		
Livelli 4,5 – Non applicabile		
C.3. Erogazione del Servizio (Service Delivery) Opera in modo proattivo per garantire un'infrastruttura applicativa e ICT stabile e sicura. Aggiorna la libreria dei documenti di esercizio e registra tutti gli eventi di esercizio. Cura la manutenzione degli strumenti di monitoraggio e di gestione (es. Scripts, Procedure...).	K1 come interpretare i requisiti di erogazione dei servizi ICT K2 le best practice e gli standard relativi all'erogazione di servizi ICT K3 come monitorare la erogazione del servizio K4 come registrare le attività relative all'erogazione del servizio ed è capace ad identificare i guasti	S1 applicare i processi che includono l'organizzazione strategica della erogazione del servizio ICT S2 compilare e completare la documentazione usata nella erogazione del servizio ICT S3 analizzare l'erogazione del servizio disponibile e produrre il report dei risultati ai colleghi superiori
Livello 1 – Opera sotto controllo per registrare dati inerenti l'affidabilità.		
Livello 2 – Analizza sistematicamente i dati di prestazione e comunica le conclusioni agli esperti senior. Scala le carenze nei livelli potenziali di servizio e raccomanda azioni per migliorare l'affidabilità del servizio. Traccia i dati di affidabilità confrontandoli con il service level agreement.		
Livello 3 – Programma la schedulazione delle attività operative. Gestisce i costi e il budget in accordo con le procedure interne ed i vincoli esterni. Identifica i requisiti delle risorse necessarie alla gestione operativa dell'infrastruttura ICT.		
Livelli 4,5 – Non applicabile		

C. RUN (ESERCIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>C.4. Gestione del Problema (Problem Management)</p> <p>Identifica e risolve le cause originali degli incidenti. Adotta un approccio proattivo verso le cause principali dei problemi ICT. Effettua il deployment di un sistema di conoscenza basato sulla ricorrenza di errori comuni.</p>	<p>K1 l'infrastruttura ICT complessiva delle organizzazioni e i componenti chiave</p> <p>K2 le procedure di reporting delle organizzazioni</p> <p>K3 le procedure per l'escalation delle situazione critiche dell'organizzazione</p> <p>K4 l'applicazione e la disponibilità degli strumenti di diagnostica</p> <p>K5 il collegamento tra gli elementi dell'infrastruttura di sistema e l'impatto del guasto sui processi di business correlati.</p>	<p>S1 monitorare i progressi dei problemi durante il ciclo e di vita e comunicarlo efficacemente</p> <p>S2 identificare i potenziali guasti dei componenti critici e agire per mitigare gli effetti del guasto</p> <p>S3 condurre le visite ispettive per la gestione del rischio e agire per minimizzarne l'esposizione</p> <p>S4 allocare le risorse appropriate per le attività di manutenzione, bilanciando il costo e il rischio.</p> <p>S5 comunicare a tutti i livelli per garantire il deployment delle risorse appropriate internamente ed esternamente per minimizzare le interruzioni</p>
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Identifica e classifica i tipi d'incidente e le interruzioni di servizio. Registra gli incidenti catalogandoli in base ai sintomi e alle risoluzioni.		
Livello 3 – Impiega la conoscenza specialistica, la comprensione profonda della infrastruttura ICT ed il processo di gestione del problema per identificare i guasti e risolverli con il minimo periodo di interruzione. In ambienti carichi emotivamente prende decisioni oculate e orientate sulle azioni appropriate necessarie per minimizzare l'impatto sul business. Identifica rapidamente il componente guasto, seleziona tra diverse alternative quali riparare, sostituire, e riconfigurare.		

C. RUN (ESERCIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>Livello 4 – Fornisce una guida ed è responsabile per l'intero processo di gestione del problema. Schedula e garantisce la disponibilità di risorse umane ben addestrate, strumenti, e i dispositivi diagnostici per affrontare l'emergenza causata da incidenti. Ha una competenza approfondita nel prevedere guasti a componenti critici e provvede al recupero (recovery) con il minimo tempo di fermo. Costruisce il processo di escalation per assicurare che a ciascun incidente vengano applicate le risorse appropriate.</p>		
<p>Livello 5 – Non applicabile</p>		

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>D.1. Sviluppo della Strategia della Sicurezza Informatica (Information Security Strategy Development)</p> <p>Definisce e rende applicabile formalmente la strategia, gli obiettivi e la cultura organizzativa al fine di mantenere la sicurezza e la difesa dei dati. Fornisce la base per la gestione della Sicurezza dell'informazione, compresa l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità (ref D.2). Usa gli standard definiti per determinare gli obiettivi per l'integrità, la disponibilità e la privacy delle informazioni.</p>	<p>K1 il potenziale e le opportunità offerte dagli standard e dalle best practice più rilevanti.</p> <p>K2 l'impatto dei requisiti legali sulla sicurezza dell'informazione</p> <p>K3 la strategia dell'informazione nell'organizzazione</p> <p>K4 le possibili minacce alla sicurezza</p>	<p>S1 sviluppare ed analizzare criticamente la strategia aziendale sull'information security</p> <p>S2 definire, presentare e promuovere una politica della sicurezza dell'informazione presso il senior management dell'organizzazione</p> <p>S3 applicare gli standard, le best practice e i requisiti legali più rilevanti alla sicurezza dell'informazione</p> <p>S4 anticipare i cambiamenti richiesti alla strategia aziendale della sicurezza dell'informazione e formulare nuovi piani</p> <p>S5 proporre misure efficaci di contingenza</p>
Livelli 1,2,3 – Non applicabile		
Livello 4 – Impiega l'esperienza approfondita e fa leva su standard esterni e best practice.		
Livello 5 – Esercita la leadership strategica per radicare la Sicurezza dell'informazione nella cultura dell'organizzazione.		

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>D.2. Sviluppo della Strategia della Qualità ICT (ICT Quality Strategy Development)</p> <p>Definisce, migliora e perfeziona una strategia formale per soddisfare le aspettative e migliorare le performance del business del cliente (bilanciamento tra costi e rischi). Identifica i processi critici che influenzano l'erogazione del servizio e le prestazioni del prodotto per definirli nel sistema di gestione della qualità ICT (rif D.4). Usa gli standard definiti per formulare gli obiettivi di qualità della gestione del servizio, del prodotto e del processo. Identifica le responsabilità di gestione della qualità ICT.</p>	<p>K1 i principali framework dell'industria dell'ICT - COBIT, ITIL, CMMI, ISO – e le loro implicazioni per la governance dell'ICT aziendale</p> <p>K2 la strategia aziendale dell'informazione</p>	<p>S1 definire una politica di qualità dell'ICT per soddisfare gli standard di prestazione dell'organizzazione e gli obiettivi della customer satisfaction</p> <p>S2 identificare le metriche di qualità da utilizzare</p> <p>S3 applicare standard e best practice utili per mantenere la qualità dell'informazione</p>
Livelli 1,2,3 – Non applicabile		
Livello 4 – Impiega un ampio spettro di conoscenze specialistiche per influenzare e autorizzare l'applicazione di standard esterni e best practice.		
Livello 5 – Esercita la leadership strategica nel radicare la qualità ICT (es. metriche e miglioramento continuo) nella cultura dell'organizzazione.		

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>D.3. Istruzione e Formazione (Education and Training Provision)</p> <p>Definisce e implementa una politica di formazione ICT per indirizzare i fabbisogni e i gap delle competenze dell'organizzazione. Struttura, organizza e schedula i programmi di formazione, ne valuta la qualità attraverso un processo di feedback e attua un continuo miglioramento. Adatta i piani di formazione per indirizzare il cambiamento della domanda.</p>	<p>K1 gli approcci pedagogici appropriati e i metodi di erogazione dell'istruzione es. aula frontale, online, testi, dvd</p> <p>K2 il mercato competitivo dell'offerta formativa</p> <p>K3 le metodologie d'analisi del fabbisogno formativo</p>	<p>S1 organizzare la pianificazione della formazione e dell'istruzione per soddisfare le necessità del mercato</p> <p>S2 identificare e massimizzare l'uso delle risorse richieste per finalizzare un piano efficace dal punto di vista dei costi</p> <p>S3 promuovere e distribuire sul mercato un'offerta di istruzione e formazione</p> <p>S4 analizzare i dati di feedback e usarli per implementare un continuo miglioramento nella erogazione dell'istruzione e della formazione</p> <p>S5 progettare i curricula e i programmi formativi per soddisfare i fabbisogni formativi ICT dei clienti</p>
Livello 1– Non applicabile		
Livello 2 – Organizza l'identificazione dei fabbisogni formativi; raccoglie i requisiti dell'organizzazione, identifica, seleziona e prepara la pianificazione degli interventi formativi.		
Livello 3 – Opera creativamente nell'analisi del gap delle competenze; elabora requisiti specifici e identifica le sorgenti potenziali per la fornitura della formazione . Ha una conoscenza specialistica del mercato della formazione e instaura un meccanismo di feedback per valutare il valore aggiunto di programmi di formazione alternativi.		
Livelli 4, 5 – Non applicabile.		

D.ENABLE (ABILITARE)		
Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di abilità	Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i>
<p>D.4. Acquisti (Purchasing)</p> <p>Applica una procedura consistente per gli approvvigionamenti , comprendente l'attuazione dei seguenti sotto-processi: specifiche dei requisiti, identificazione del fornitore, analisi dell'offerta, valutazione dell'efficienza energetica e conformità ambientale di prodotti, fornitori e loro processi, negoziazione del contratto, selezione del fornitore e inquadramento contrattuale. Assicura che l'intero processo di approvvigionamento sia adatto allo scopo e aggiunga valore al business dell'organizzazione.</p>	<p>K1 i tipici "Termini e condizioni" dei contratti di acquisto</p> <p>K2 le politiche di acquisto della propria organizzazione</p> <p>K3 modelli finanziari es. Schema di sconti</p> <p>K4 il mercato corrente dei prodotti e servizi rilevanti</p> <p>K5 i problemi e le implicazioni dei servizi di outsourcing</p>	<p>S1 interpretare le specifiche del prodotto/servizio.</p> <p>S2 negoziare termini, condizioni e politiche di prezzo</p> <p>S3 analizzare le offerte ricevute</p> <p>S4 gestire il budget degli acquisti</p> <p>S5 guidare il miglioramento del processo degli acquisti</p> <p>S6. analizzare l'efficienza energetica e gli aspetti correlati all'ambiente di un'offerta</p>
Livello1 – Non applicabile		
Livello 2 – Comprende e applica i principi del processo di approvvigionamento; effettua ordini basati sui contratti di fornitura esistenti. Assicura la corretta esecuzione degli ordini, compresa la validazione dei deliverables e la correlazione con i conseguenti pagamenti.		
Livello 3 – Impiega l'esperienza specialistica nell'attuare il processo di approvvigionamento, assicurando relazioni commerciali positive con i fornitori. Seleziona i fornitori, i prodotti e i servizi valutando le prestazioni, il costo, le tempistiche e la qualità. Decide l'emissione dei contratti nel rispetto delle politiche organizzative.		

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livello 4 – Esercita la leadership per l'applicazione delle politiche di approvvigionamento delle organizzazioni e stila le raccomandazioni per il miglioramento del processo. Applica l'esperienza e la competenza nella procedura di approvvigionamento per prendere le decisioni di acquisto definitive.		
Livello 5 – Non applicabile		
D.5. Sviluppo dell'offerta (Sales Proposal Development) Sviluppa offerte tecniche per soddisfare i requisiti delle soluzioni per i clienti e le mette a disposizione del personale delle vendite con una offerta competitiva. Evidenzia nell'offerta l'efficienza energetica e l'impatto ambientale. Collabora con i colleghi per allineare la soluzione prodotto/servizio con la capacità di delivery delle organizzazioni.	K1 i fabbisogni del cliente K2 le tecniche di vendita e marketing adottate internamente K3 i requisiti legali K4 le pratiche interne di business K5 i punti di vendita unici del prodotto/servizio	S1 costruire il framework per la documentazione d'offerta S2 coordinare e facilitare il contributo all'offerta di team multidisciplinari S3 interpretare i termini e le condizioni della documentazione di un appalto S4 valutare i punti di forza e debolezza dei potenziali competitori S5 assicurare che un offerta sia di alta qualità e che venga presentata nei tempi stabiliti S6 comunicare l'efficienza energetica e gli aspetti correlati all'ambiente presenti nell'offerta
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Organizza la collaborazione tra i dipartimenti interni pertinenti, per esempio, tecnico, vendite e legale. Facilita il confronto tra i requisiti del cliente e le soluzioni standard disponibili.		
Livello 3 – Opera creativamente per sviluppare offerte che includono soluzioni complesse. Personalizza una soluzione in un ambiente tecnico complesso e assicura la fattibilità e la validità tecnica dell'offerta al cliente.		

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livello 4 – Interpreta e influenza le necessità del cliente e i contesti di riferimento del business, propone progetti di consulenza al fine di fornire le soluzioni ideali per il cliente, es. comportarsi come un "venditore consulente"		
Livello 5 – Non applicabile		
D.6. Gestione del Canale di Vendita (Channel Management) Sviluppa la strategia per gestire i punti vendita delle terze parti. Assicura le prestazioni commerciali ottimali del canale dei rivenditori a valore aggiunto (value-added resellers VAR) attraverso la messa a disposizione di una strategia coerente di business e di marketing. Definisce il target dei volumi, la copertura geografica e il settore industriale su cui ingaggiare i VAR e i programmi di incentivazione per raggiungere i risultati di vendita premianti.	K1 la competizione (cosa e dove) K2 la distribuzione del mercato nel settore di riferimento K3 la tipologia dei canali di vendita (es. vendite dirette, VAR, web marketing) K4 le politiche di incentivazione K5 le esperienze degli utenti di ciascun tipo di canale	S1 scegliere il miglior canale di vendita secondo il prodotto o la soluzione oggetto della delivery S2 definire gli sconti conformemente all'ambiente competitivo S3 selezionare i VAR in base ad un'analisi approfondita, pianificare e stabilire i contatti S4 monitorare e supervisionare le prestazioni del canale in linea con le previsioni di vendita e definire azioni correttive se necessario S5 applicare metodi di web marketing
Livelli 1,2 – Non applicabile		
Livello 3 – Opera creativamente per influenzare la costituzione di una rete di VAR. Gestisce l'identificazione e la valutazione dei VAR potenziali e l'allestimento delle procedure di supporto. Gestisce i VAR per massimizzare le prestazioni di business.		
Livello 4 – Impiega un ampio spettro di skill nel marketing e nelle vendite per creare la strategia delle organizzazioni sui VAR. Stabilisce i processi attraverso i quali i VAR possono essere gestiti massimizzando le prestazioni del business		

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livello 5 – Non applicabile		
D.7. Gestione delle Vendite (Sales Management) Guida l'ottenimento dei risultati delle vendite attraverso l'introduzione di una strategia delle vendite. Dimostra il valore aggiunto per l'organizzazione dei prodotti e dei servizi a clienti nuovi, esistenti e potenziali. Instaura una procedura di supporto alle vendite in grado di fornire una risposta efficiente ai quesiti, consistente con la strategia e la politica dell'azienda. Instaura un approccio sistematico all'intero processo delle vendite, comprensivo di: comprensione dei fabbisogni del cliente, previsioni, valutazione delle potenzialità, tattiche di negoziazione e finalizzazione delle vendite.	K1 l'organizzazione del cliente (fabbisogni, allocazione del budget e responsabili delle decisioni) K2 i processi aziendali specifici (vendite, ITIL, etc.) K3 i trend di mercato e il proprio portfolio d'offerta dei servizi K4 le regole legali, finanziarie e contrattuali K5 le procedure di project management K6 gli imperativi correnti di mercato es. rischi, cambiamenti, innovazione	S1 sviluppare una forte cooperazione tra i clienti e la propria organizzazione S2 tenersi aggiornato sulle notizie di mercato es. rischi, cambiamenti, innovazioni e comunica con le unità di business interne, per migliorare il portfolio dei servizi e dei prodotti S3 reagire proattivamente ai cambiamenti del business e li comunica internamente S4 generare una relazione sostenibile con il cliente S5 analizzare le prestazioni delle vendite per costruire previsioni e sviluppare un piano tattico delle vendite
Livelli 1, 2 – Non applicabile		
Livello 3 – Contribuisce al processo delle vendite presentando efficacemente al cliente i prodotti e i servizi		
Livello 4 – Valuta e stima le strategie delle vendite appropriate per raggiungere i risultati aziendali. Decide e assegna gli obiettivi annuali delle vendite e mette a punto gli incentivi per soddisfare le condizioni del mercato.		
Livello 5 – Si assume la responsabilità ultima delle prestazioni di vendita dell'organizzazione. Autorizza l'allocazione delle risorse, definisce le priorità, nella promozione di prodotti e servizi, informa i dirigenti sulle prestazioni delle vendite		

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>D.8. Gestione del Contratto (Contract Management)</p> <p>Organizza e negozia il contratto in accordo con i processi organizzativi. Assicura che i deliverable del fornitore siano forniti nei tempi previsti, rispettino gli standard di qualità e siano conformi con i livelli di servizio concordati, indirizza le non conformità e scala i problemi più significativi, guida i piani di recupero e se necessario rettifica i contratti. Mantiene l'integrità del budget. Valuta e indirizza la conformità del fornitore rispetto agli standard relativi agli aspetti legali, della salute e della sicurezza. Persegue attivamente una comunicazione regolare con il fornitore.</p>	<p>K1 I service level agreements applicabili</p> <p>K2 le politiche aziendali per la gestione del contratto</p> <p>K3 le norme legali applicabili ai contratti</p>	<p>S1 incoraggiare positive relazioni con fornitori e clienti</p> <p>S2 negoziare termini e condizioni del contratto</p> <p>S3 applicare la capacità di giudizio e la flessibilità nelle negoziazioni contrattuali in modo conforme alle regole e politiche interne.</p>
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Opera sistematicamente per monitorare la conformità del contratto e scalare prontamente le inadempienze.		
Livello 3 – Valuta la prestazione del contratto di fornitura monitorando i relativi indicatori. Assicura la prestazione dell'intera catena di fornitura. Influenza i termini del rinnovo del contratto		
Livello 4 – Esercita la Leadership nella conformità del contratto di fornitura ed è il punto di escalation finale per la risoluzione dei problemi.		
Livello 5 – Non applicabile		

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
D.9 Sviluppo del Personale (Personnel Development) Diagnostica le competenze individuali e di gruppo, identificando gli skill necessari e gli skill gaps. Esamina le opzioni di formazione e sviluppo e seleziona l'appropriata metodologia tenendo conto delle necessità degli individui e del business. Prepara e/o addestra individui e team per indirizzare i fabbisogni di apprendimento	K1 i metodi di sviluppo delle competenze K2 le metodologie di analisi dei fabbisogni di competenze e skill K3 i metodi a supporto dell'apprendimento e dello sviluppo (es. coaching, insegnamento) K4 ICT le tecnologie e i processi con una prospettiva d'insieme	S1 identificare gap di competenze e skill gap S2 identificare e raccomandare opportunità di sviluppo basate sulla pratica lavorativa S3 incorporare nei processi di lavoro quotidiani le opportunità di sviluppo degli skill S4 offrire supporto sui processi di apprendimento
Livello 1 – non applicabile		
Livello 2 – Informa/forma individui e gruppi, tiene corsi di istruzione		
Livello 3 – Monitora e indirizza i fabbisogni di sviluppo degli individui e dei team.		
Livello 4 – Agisce in modo proattivo e sviluppa processi organizzativi per indirizzare i fabbisogni di sviluppo di individui, gruppi o dell'intera forza lavoro.		
Livello 5 – non applicabile		
D.10 Gestione dell'Informazione e della Conoscenza (Information and Knowledge Management) Identifica e gestisce informazioni strutturate e non strutturate e considera le politiche sulla distribuzione dell'informazione. Crea la struttura delle informazioni per abilitare l'impiego e l'ottimizzazione dell'informazione finalizzati ai benefici del business. Comprende gli strumenti appropriati che devono essere diffusi per creare,estrarre, mantenere, rinnovare e diffondere la conoscenza del business al fine di capitalizzare il patrimonio informativo.	K1 i metodi per analizzare le informazioni non strutturate e i processi di business K2 gli strumenti e gli apparati applicabili per la memorizzazione ed il recupero dei dati	S1 raccogliere la conoscenza interna ed esterna e i fabbisogni di informazione S2 formalizzare i requisiti del cliente S3 tradurre/ riflettere il comportamento del business in informazione strutturata S4 rendere l'informazione disponibile

D.ENABLE (ABILITARE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livello 1,2 – non applicabile		
Livello 3 – Analizza i processi del Business e i requisiti dell'informazione associati e rende disponibile la struttura dell'informazione più appropriata.		
Livello 4 – Integra la struttura delle informazioni appropriata nell'ambiente organizzativo.		
Livello 5 – Correla informazioni e conoscenza per creare valore per il business. Applica soluzioni innovative basate sulle informazioni recuperate.		

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <u>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</u>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <u>E' capace di;</u>
<p>E.1. Formulazione delle Previsioni (Forecast Development)</p> <p>Interpreta i fabbisogni del mercato e valuta il consenso di prodotti o servizi da parte del mercato. Valuta il potenziale delle organizzazioni di affrontare i requisiti produttivi e di qualità futuri. Applica metriche utili ad abilitare un accurato processo decisionale a supporto della produzione, del marketing, delle vendite e delle funzioni della distribuzione.</p> <p>Livelli 1, 2 – Non applicabile</p> <p>Livello 3 – Impiega gli skill per fornire previsioni di breve termine usando dati di mercato e valutando le capacità di produzione e vendita delle organizzazioni.</p>	<p>K1 la dimensione del mercato e le fluttuazioni rilevanti</p> <p>K2 l'accessibilità del mercato secondo le condizioni correnti (es. politiche governative, tecnologie emergenti, trend sociali e culturali etc.)</p> <p>K3 le operazioni dell'intera catena di fornitura</p> <p>K4 le tecniche di analisi dei dati su larga scala (data mining)</p>	<p>S1 applicare tecniche di tipo <i>what-if</i> per produrre previsioni realistiche</p> <p>S2 generare previsioni di vendita in relazione al quota di mercato corrente</p> <p>S3 generare previsioni di produzione tenendo conto della capacità produttiva</p> <p>S4 comparare previsione di vendita e produzione e analizzare la potenziale discrepanza</p> <p>S5 interpretare i dati di una ricerca esterna e analizzare le informazioni</p>
<p>Livello 4 – Opera con un ampio spettro di responsabilità nella produzione di previsioni di lungo termine. Comprende il mercato globale, identifica e valuta dati utili dai più ampi contesti di business, politici e sociali.</p>		
<p>Livello 5 – Non applicabile</p>		

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio (Project and Portfolio Management)</p> <p>Implementa i piani per un programma di cambiamento. Pianifica e dirige un singolo progetto ICT od un portfolio di progetti per assicurare il coordinamento e la gestione delle interdipendenze. Organizza i progetti per sviluppare o implementare nuovi processi, interni o definiti dall'esterno per soddisfare le esigenze di business individuate. Definisce le attività, le responsabilità, le milestone critiche, le risorse, gli skill necessari, le interfacce ed il budget. Sviluppa piani di emergenza per indirizzare potenziali problemi di implementazione. Consegna progetti nei tempi previsti, con il budget previsto e conformi ai requisiti originari. Crea produce e mantiene i documenti per facilitare il monitoraggio dell'avanzamento del progetto.</p>	<p>K1 una metodologia di progetto, comprendente gli approcci per definire le fasi di progetto e gli strumenti per realizzare piani di azione</p> <p>K2 le tecnologie da implementare nel progetto</p> <p>K3 la strategia di business aziendale ed i processi di business</p> <p>K4 lo sviluppo e la conformità ai piani finanziari e ai budget</p>	<p>S1 identificare i rischi di progetto e definire piani di azione per mitigarli</p> <p>S2 definire un piano di progetto suddividendolo in singoli task di progetto</p> <p>S3 comunicare lo stato d'avanzamento del progetto a tutte le parti interessate evidenziando argomenti come il controllo dei costi, la calendarizzazione dei risultati, il controllo qualità, l'annullamento dei rischi ed i cambiamenti alle specifiche di progetto.</p> <p>S4 delegare i task e gestire in modo appropriato i contributi dei membri del team</p> <p>S5 gestire le risorse contrattualizzate esternamente per raggiungere gli obiettivi di progetto</p> <p>S6 ottimizzare i tempi e gli obiettivi di consegna del portfolio progetti ottenendo il consenso sulle priorità degli stakeholder</p>
Livello1 – Non applicabile		
Livello2 – Comprende e applica i principi del Project Management e applica metodologie, strumenti e processi per gestire semplici progetti.		
Livello 3 – E' responsabile per le proprie e le altrui attività, lavorando nell'ambito del progetto, facendo scelte e dando istruzioni; gestisce e supervisiona le relazioni all'interno del team; pianifica e stabilisce gli obiettivi e i risultati del team e ne documenta gli esiti.		

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>Livello 4 – Impiega un ampio spettro di skill nel project management per operare oltre i confine del progetto. Gestisce progetti complessi o programmi, inclusa l'interazione con gli altri progetti. Influenza la strategia di progetto proponendo soluzioni nuove o alternative. Assume la responsabilità complessiva dei risultati di progetto, inclusa la gestione finanziaria e delle risorse. E' autorizzato a rivedere le regole di progetto e a scegliere gli standard.</p> <p>Livello 5 – Fornisce la leadership strategica per grandi programmi di lavoro correlati al fine di garantire che l'ICTsia un agente di cambiamento e porti benefici in linea con gli obiettivi strategici del business complessivo. Applica la padronanza tecnologica e la conoscenza del business per concepire e portare a compimento idee innovative.</p>		
<p>E.3. Gestione del Rischio (Risk Management)</p> <p>Implementa la gestione del rischio dei sistemi informativi attraverso l'applicazione delle politiche e procedure definite dall'azienda per la gestione del rischio. Valuta il rischio per il business dell'organizzazione e documenta rischi potenziali e piani di prevenzione.</p>	<p>K1 i valori ed interessi dell'azienda cui applicare l'analisi del rischio</p> <p>K2 il ritorno dell'investimento comparato all'annullamento del rischio</p> <p>K3 le buone pratiche (metodologie) e gli standard nella analisi del rischio</p>	<p>S1 sviluppare piani di gestione del rischio per identificare le necessarie azioni preventive</p> <p>S2 comunicare e pubblicizzare sia i risultati dell'analisi del rischio che i processi di gestione del rischio</p> <p>S3 progettare e documentare i processi dell'analisi e della gestione del rischio</p> <p>S4 applicare azioni di contenimento del rischio e di emergenza</p>
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Comprende ed applica principi della gestione del rischio e ricerca soluzioni ICT per mitigare i rischi identificati		

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livello 3 – Decide sulle azioni più appropriate per adeguare la sicurezza e affrontare l'esposizione al rischio. Valuta, gestisce le eccezioni e ne assicura la validazione; conduce visite ispettive sui processi ICT e sull'ambiente.		
Livello 4 – Fornisce leadership per definire e rendere applicabile una politica di gestione del rischio considerando tutti i possibili vincoli, inclusi gli aspetti tecnici, economici e politici. Delega incarichi		
Livello 5 – Non applicabile		
<p>E.4. Gestione delle Relazioni (Relationship Management)</p> <p>Stabilisce e mantiene relazioni di business positive con clienti e fornitori (interni o esterni) conformi ai processi organizzativi. Mantiene regolari comunicazioni con clienti/partner/fornitori, e soddisfa le esigenze in relazione al loro contesto e gestendo le comunicazioni della filiera della fornitura. Assicura che le esigenze, preoccupazioni o lamentele del cliente/partner/fornitore siano comprese e soddisfatte in accordo con la politica dell'organizzazione.</p>	<p>K1 i processi del cliente o dell'organizzazione interna ivi inclusi le strutture decisionali, di budget e di gestione.</p> <p>K2 gli obiettivi di business del cliente.</p> <p>K3 gli obiettivi di business della propria organizzazione</p> <p>K4 come misurare ed impiegare risorse per soddisfare i requisiti del cliente</p> <p>K5 le opportunità e i rischi per il business del cliente</p>	<p>S1 comprendere le esigenze del cliente</p> <p>S2 identificare potenziali opportunità di successo per il cliente e per la propria organizzazione</p> <p>S3 creare realistiche aspettative per sostenere lo sviluppo di una fiducia reciproca</p> <p>S4 monitorare gli impegni in corso per assicurarne l'adempimento</p> <p>S5 comunicare le buone e le cattive notizie per evitare sorprese</p>
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Interagisce positivamente con il cliente.		
Livello 3 – E' responsabile per le proprie azioni e per quelle di altri nel gestire una limitata base di clienti.		

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
Livello 4 – Fornisce leadership per le relazioni per grandi o numerosi clienti. Autorizza investimenti in nuove o esistenti relazioni. Conduce la progettazione di procedure fattibili per mantenere positive relazioni di business.		
Livello 5 – Non applicabile		
E.5. Miglioramento dei processi (Process Improvement) Misura l'efficacia dei processi ICT esistenti. Ricerca e paragona il disegno dei processi ICT da una varietà di fonti. Segue una metodologia sistematica per valutare, progettare e implementare processi o cambiamenti tecnologici finalizzati a benefici di business misurabili. Valuta potenziali controindicazioni del cambiamento di processo.	K1 metodi di ricerca, benchmark e metodi di misurazione K2 metodologie di valutazione, disegno e implementazione K3 esistenti processi interni K4 rilevanti sviluppi nell'ICT ed il loro potenziale impatto sui processi	S1 comporre, documentare e classificare i fondamentali processi e procedure S2 proporre cambiamenti di processo per facilitare e razionalizzare I miglioramenti
Livelli 1, 2 – Non applicabile		
Livello 3 – Sfrutta la conoscenza specialistica per studiare i processi e le soluzioni ICT esistenti per identificare possibili innovazioni. Effettua raccomandazioni basate su argomentazioni ragionate.		
Livello 4 – Fornisce la leadership e autorizza la realizzazione di innovazioni e miglioramenti per aumentare la competitività o l'efficienza. Illustra ai livelli superiori i vantaggi di business derivanti da potenziali cambiamenti.		
Livello 5 – Non applicabile		

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
E.6. Gestione della Qualità ICT (ICT Quality Management) Implementa la politica di qualità ICT per mantenere ed aumentare la fornitura di prodotti e servizi. Pianifica e definisce indicatori per gestire la qualità per quanto riguarda la strategia ICT. Controlla gli indicatori di performance della qualità e ne raccomanda un accrescimento per indurre un miglioramento continuo della qualità.	K1 quali strumenti, metodi e procedure vengono applicate nell'organizzazione e dove dovrebbero essere applicati K2 l'approccio di controllo interno della qualità del sistema informativo K3 regolamenti e norme sull'efficienza energetica e sui rifiuti informatici	S1 illustrare come metodi, strumenti e procedure si possono applicare per implementare la politica di qualità delle organizzazioni S2 valutare e analizzare i singoli processi per identificare forze e debolezze S3 assistere i responsabili dei processi nella scelta e nell'uso di misure per valutare l'efficacia e l'efficienza del processo complessivo S4 monitorare, comprendere ed agire sulla base degli indicatori di qualità S5 effettuare l'attività ispettiva della qualità
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Comunica e controlla l'applicazione della politica di qualità delle organizzazioni		
Livello 3 – Valuta gli indicatori ed i processi di gestione della qualità che si basano sulla politica di qualità ICT e propone azioni correttive		
Livello 4 – Valuta e giudica il grado di soddisfazione dei requisiti di qualità e fornisce leadership per l'implementazione della politica di qualità. Fornisce leadership a tutte le funzioni per stabilire ed eccedere gli standard di qualità		
Livello 5 – Non applicabile		

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>E.7. Gestione del Cambiamento del Business (Business Change Management)</p> <p>Valuta le implicazioni di nuove soluzioni ICT. Definisce i requisiti e quantifica i benefici di business. Gestisce la diffusione del cambiamento tenendo conto degli aspetti organizzativi e culturali. Mantiene la continuità del business e dei processi per la durata del cambiamento, controllandone l'impatto, prendendo le eventuali misure correttive e mettendone a punto l'approccio</p> <p>Livelli 1,2 – Non applicabile</p> <p>Livello 3 – Valuta i requisiti del cambiamento e sfrutta competenze specialistiche per identificare possibili metodi e standard che possano essere adottati</p> <p>Livello 4 – Fornisce la leadership per pianificare, gestire e realizzare significativi cambiamenti di business portati dall'IT</p> <p>Livello 5 – Usa un'influenza pervasiva per incorporare il cambiamento organizzativo</p>	<p>K1 le implicazioni sul business delle nuove soluzioni ICT</p> <p>K2 le implicazioni sulle risorse umane e sull'organizzazione delle nuove soluzioni ICT</p> <p>K3 l'impatto delle nuove soluzioni ICT sugli aspetti legali</p>	<p>S1 analizzare costi e benefici dell'implementazione di nuove soluzioni ICT</p> <p>S2 selezionare soluzioni ICT appropriate basandosi su benefici attesi, rischi ed impatto complessivo</p> <p>S3 costruire e documentare un piano per la realizzazione di miglioramenti del processo</p> <p>S4 applicare standard e tool di project management</p>

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
<p>E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione (Information Security Management)</p> <p>Implementa la politica della sicurezza dell'informazione. Controlla e prende iniziative a fronte di intrusioni, frodi e buchi o falle della sicurezza. Assicura che i rischi legati alla sicurezza siano analizzati e gestiti per i dati e le informazioni aziendali. Rivede gli incidenti sulla sicurezza e fornisce raccomandazioni per un miglioramento continuo della sicurezza.</p>	<p>K1 la politica di gestione della sicurezza nelle aziende e delle sue implicazioni con gli impegni verso i clienti, i fornitori e i sub-contraenti</p> <p>K2 le best practice e gli standard nella gestione della sicurezza delle informazioni</p> <p>K3 I rischi critici per la gestione della sicurezza</p> <p>K4 l'approccio all'attività ispettiva interna del sistema informativo</p>	<p>S1 documentare la politica di gestione della sicurezza collegandola alla strategia di business</p> <p>S2 analizzare gli asset critici dell'azienda ed identificare debolezze e vulnerabilità riguardo ad intrusioni o attacchi</p> <p>S3 costruire un piano di gestione del rischio per fornire e produrre piani di azione preventivi</p> <p>S4 effettuare l'attività ispettiva di sicurezza</p>
Livello 1 – Non applicabile		
Livello 2 – Controlla sistematicamente l'ambiente per identificare e definire minacce e debolezze. Registra e denuncia le mancanze.		
Livello 3 – Valuta le misure e gli indicatori di gestione della sicurezza e decide della loro compatibilità con la politica della sicurezza delle informazioni. Indaga ed adotta misure correttive per affrontare eventuali violazioni della sicurezza		
Livello 4 – Fornisce la leadership per l'integrità, la riservatezza e la disponibilità dei dati presenti nei sistemi informativi e ed assicura la conformità con i requisiti legali		
Livello 5 – Non applicabile		

E.MANAGE (GESTIRE)		
<u>Dimensione 2 – e-competence</u> <u>Dimensione 3 – livelli di abilità</u>	<u>Dimensione 4 – knowledge</u> <i>Conosce/ E' informato su /Ha familiarità con;</i>	<u>Dimensione 4 – skill</u> <i>E' capace di;</i>
E.9. IT Governance (IT Governance) Definisce, realizza e controlla la gestione dei sistemi informativi in linea con i vincoli di business. Tiene conto di tutti i parametri interni ed esterni come la normativa e l'aderenza agli standard industriali per indirizzare la gestione del rischio e dell'impiego delle risorse al fine di raggiungere i benefici di business messi a bilancio.	K1 l'infrastruttura ICT e l'organizzazione del mercato K2 la strategia di mercato dell'azienda K3 I valori del mercato K4 I requisiti legali	S1 gestire modelli di governance applicabili S2 analizzare il contesto di business dell'azienda e la sua evoluzione S3 definire ed implementare adeguati indicatori di prestazione (KPI's) S4 comunicare il valore, I rischi e le opportunità derivanti dalla strategia del sistema informativo
Livello 1,2,3 – non applicabile		
Livello 4 – Fornisce la leadership per la governance della strategia dell'IT comunicando, diffondendo e controllando i principali processi in tutta la infrastruttura IT.		
Livello 5 – Definisce ed adegua la strategia di governance dell'IT inserendola all'interno della strategia complessiva dell'organizzazione aziendale. Adatta la strategia di governance IT per prendere in considerazione nuovi, significativi eventi derivanti da aspetti legali, economici, politici, di mercato o ambientali.		

6. Riconoscimenti

Siamo grati e debitori verso l'ampio gruppo di contributori allo European e-Competence Framework, ivi inclusi:

- i membri del CEN/ISSS ICT Skills workshop Plenary, appartenenti ad AFPA, AICA, AIRBUS, Association Pasc@line, ATI, ATT, British Computer Society, BIBB - Bundesinstitut für Berufsbildung, Birkbeck Univ. of London, Breyer Publico, CEDEFOP, CEPIS, CIGREF, CISCO, CPI Competenze per l'Innovazione, DEKRA Akademie GmbH, Deutsche Telekom AG, DND (Norwegian computer society), EeSA (former e-Skills ILB), e-Skills UK, ECABO, ECDL Foundation, Empirica GmbH, ESI BG, EuroCIO, European Metalworkers' Federation, EXIN, Fondazione Politecnico di Milano, FZI, HBO-I Foundation, IBM UK, IG Metall, Institut für Praktische Interdisziplinarität, Intel Corp., IPA Japan, IT Star, IWA IT, KWB eV, Microsoft Deutschland, MinEZ, Ministère de l'éducation et de la recherche FR, MPSA, MS Consulting & Research Ltd., MTA, NIOC, NormaPME, Norwegian computer association, ORACLE, PMI, Skillsnet, THAMES Communication, Trinity College Dublin, UK Cabinet office/ Delivery and transformation group, UNESCO, Uni Duisburg, UNI Europa, Univ. Danube/CEPA, Univ. Gent/Fac. EC&BA, Zumiya Consulting,
- i partecipanti al gruppo di lavoro di esperti del European e-Competence Framework provenienti da Airbus, Banca d'Italia, Bayer Business Services, Breyer Publico, Cap Gemini, CIGREF, Cisco Systems, CPI Competenze per l'Innovazione, Deutsche Telekom, e-skills UK, ECABO, EMSI Grenoble, EURO CIO, EXIN International, Fondazione Politecnico di Milano, IG Metall, Institut PI, Michelin, PSA Peugeot Citroen, Syntec Informatique, UK Cabinet Office,
- e gli altri stakeholder europei di competenze digitali per aver fornito input e supporto di grande valore durante i quattro anni di durata del programma di lavoro. Essi sono troppo numerosi per essere nominati ma gli autori dello European e-Competence Framework desiderano riconoscerne l'ispirazione fornita dalle istituzioni di tutta l'Unione Europea.

www.ecompetences.eu