

# IO1

Competentie kaart



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**eLead - verbetering van de vaardigheden van beroepsbeoefenaren in beroepsonderwijs en -opleiding voor onderwijs en opleiding op het gebied van e-leiderschap**

#### **ELEAD COMPETENTIEKAART**

Als u vragen heeft over dit document of het project waaruit het is ontstaan, neem dan contact op met:

Paolo Cioppi  
Assindustria Consulting, via Curiel, 35  
61121 Pesaro (PU)  
Email: p.cioppi@assindustriaconsulting.it

De bewerking van dit document is in december 2020 afgerond

Project website: [www.eleadproject.eu](http://www.eleadproject.eu)



**eLead**, is een Erasmus+ Strategic Partnership - KA202 Ontwikkeling van een innovatie project.  
Project Nummer: 2019-1-IT01-KA202-007420

De steun van de Europese Commissie voor de productie van deze publicatie betreft geen goedkeuring van de inhoud die alleen de mening van de auteurs weergeeft, en de Commissie kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor enig gebruik van de inhoud van deze publicatie.

Dit document is tot stand gekomen in de samenwerking van het gehele eLead consortium:

Assindustria Consulting s.r.l. (IT) project Coördinator, Belgian-Italian Kamer van Koophandel (BE), Co.Meta srl (IT), Technische Universiteit Delft (NL), Parque Tecnológico de Andalucía (ES), The Institute of Entrepreneurship Development (EL), Università Politecnica delle Marche (IT).



Dit document is gelicentieerd onder Creative Commons Attribution-non-commercial-share alike 4.0 international



## Intellectuele output nr.1 Competentiekaart Concept versie

## Inhoud

Introductie.....	4
1. Definitie van e-leiderschap.....	6
2. Methodologie.....	7
Fase 1.....	7
fase 2.....	9
Fase 3.....	12
Fase 4.....	13
3. e-Leider Profiel.....	14
Conclusie.....	14

---

## Introductie

Deze competentiekaart is het resultaat van het eLead project, een Erasmus+ KA2-ontwikkelings-project voor innovatie, medegefinancierd door de Europese Commissie.

Het doel is om een competentiekaart te maken voor de kwalificatie van de nieuwe hightech leider. De competentiekaart is ontworpen door een vergelijking te maken van de belangrijkste activiteiten van een hightech-leider. De reden voor het gebruik van deze resultaten is het gevolg van de vraag naar een gestructureerde, in de vorm van leerresultaten, training voor hightechleiders. Het e-profiel dat wordt opgesteld is de basis voor de ontwikkeling van ondersteunend materiaal voor professionals in beroepsonderwijs en -opleiding op het gebied van nieuwe digitale technologieën. Het levert heldere competenties, vaardigheden en kennis die verband houden met het e-leiderprofiel in partnerlanden.

Bedrijven, en met name SME's, beseffen niet altijd het belang van de digitale transformatie voor hun bedrijf. Om Europese ondernemingen te laten concurreren, groeien en banen te creëren, moeten de EU-lidstaten ervoor zorgen dat de bedrijven toegang hebben tot een grote pool van mensen die leiding kunnen geven aan de hoog-technologische innovatie en transformatie van hun industrie (Strategic Policy Forum on Digital Entrepreneurship 2016). Dit scenario vereist dat Europa jaarlijks tot 2025 ongeveer 50.000 extra hightech-leiders per jaar moet genereren of in totaal ongeveer 450.000 tot 2025 (EC, High-Tech Leadership Skills For Europe - Towards An Agenda For 2020 and Beyond, 2017).

De e-leider is in staat om fundamenteel nieuwe markten te herkennen, te creëren en te bedienen. Dit hangt af van het vermogen om de voordelen van opkomende nieuwe digitale technologieën te benutten. De industriële sectoren zullen de komende drie tot vijf jaar verder worden hervormd. De acceptatie- en innovatiegraad van technologie blijft echter relatief laag vanwege het gebrek aan technologisch onderlegde leiders die digitale innovatie kunnen beoordelen en implementeren (EC, High-Tech Leadership Skills For Europe – Towards An Agenda For 2020 and Beyond, 2017).

Dit rapport presenteert de gemeenschappelijke competenties en professionele normen voor hightech-leiders, op basis van Europese normen (ECVET en EQF). Hiermee geeft het invulling aan de vraag om duidelijke definities en maatstaven voor het meten van innovatieve e-leiderschapsvaardigheden en de implicaties voor innovatieve functieprofielen zoals de Europese Commissie heeft opgenomen in het rapport "High-tech Leadership for Europe 2017".

De eLead-competentiekaart heeft het doel om het opleidingsaanbod voor SME's en start-ups te bevorderen, en biedt het hoger beroepsonderwijs een instrument om effectieve opleidingstrajecten en beoordelingsmethoden te ontwikkelen. Een heldere beschrijving van e-leiderschap zal de erkenning van competenties op nationaal en Europees niveau bevorderen.

Deze competentiekaart is het resultaat van

een partnerschap tussen partners uit België,  
Griekenland, Italië, Nederland en Spanje.

---

# 1. Definitie van e-leiderschap

Het eLead-project richt zich op e-leiderschap vaardigheden die nodig zijn om de kansen te benutten die worden geboden door ICT, met name internet, om efficiëntere en effectievere prestaties van verschillende soorten organisaties te garanderen, om mogelijkheden te onderzoeken voor nieuwe manieren om zakelijke en organisatorische processen uit te voeren, en om nieuwe bedrijven op te richten.

De term "e-vaardigheden" omvat een breed scala aan capaciteiten (kennis, vaardigheden en competenties) en heeft betrekking op e-vaardigheden voor zowel economische en sociale dimensies. De manier waarop individuen omgaan met ICT varieert aanzienlijk, afhankelijk van de werkorganisatie en context van een bepaalde werkgever of thuisomgeving.

E-Leadership-vaardigheden zijn vaardigheden die een individu in de moderne economie nodig heeft om digitale innovatie te initiëren en in te voeren. Gebaseerd op de "Europese richtlijnen voor curriculumontwikkeling voor e-leiderschap vaardigheden" (2016), is e-leiderschap het resultaat van drie verschillende dimensies:

- Strategisch leiderschap: leiding geven aan interdisciplinair personeel en belanghebbenden beïnvloeden (functioneel, geografisch)
- Zakelijk verstandig: innoveren van bedrijfs- en bedrijfsmodellen en waarde toevoegen aan hun organisaties
- Digital Savvy: visie uitdragen en verandering stimuleren teneinde digitale technologietrends en innovatie om te zetten in bedrijfsprestaties

Naarmate organisaties meer op ICT vertrouwen, groeit de vraag naar e-leiderschap: leiders die zowel zakelijk als ICT-onderlegd zijn; zij zijn veeleisende ICT-leiders die meer zakelijk

onderlegd zijn en bedrijfsleiders die meer ICT-gewiekst zijn.

In veel middelgrote en grote organisaties is het niet voldoende om één e-leider te hebben die verantwoordelijk is voor alle gerelateerde activiteiten.

De e-leider is een persoon die nieuwe zakelijke kansen herkent of bestaande bedrijfsactiviteiten vernieuwt door gebruik te maken van nieuwe digitale technologieën. De nieuwe digitale technologieën bieden kansen voor nieuwe diensten en producten, nieuwe manieren van werken in organisaties en kunnen effect hebben op het businessmodel en nieuwe vormen van inkomstenstromen. Nieuwe sensortechnologieën bieden bijvoorbeeld nieuwe diensten op het gebied van voorspellend onderhoud en digitale producten zijn vaak geen eenmalige aankoop, maar worden geleverd als dienst met een intensievere klantrelatie met terugkerende inkomstenstromen. De e-leider is in staat om de ontwikkeling van nieuwe technologie te vertalen naar nieuwe zakelijke kansen: om nieuwe digitale oplossingen te gebruiken en toe te passen op gebieden waar deze nog niet eerder werd geïmplementeerd, en is in staat om bedrijfsmodellen binnen bestaande of traditionele industrieën te vernieuwen of te transformeren.



---

## 2. Methodologie

Dit document is ontworpen door het eLead-partnerschap op basis van de volgende fasen:

### Fase 1

Tijdens de eerste fase analyseerde het partnerschap, door middel van een bureauanalyse, curricula en trainingsprogramma's op nationaal niveau, de relevante competenties die verband houden met e-leiderschap. De partners vonden geen trainingscursussen, curricula of initiatieven die specifiek gericht waren op e-leiders, dus

concentreerden ze zich op gelijkaardige of complementaire onderwerpen. Ze kozen en analyseerden 14 programma's gericht op de volgende onderwerpen: digitale transformatie, informatiemanagement, bedrijfsoperaties, bedrijf en technologie, innovatiemanagement, 4.0 technologie en architectuur, procestechologie, digitale competenties, IT management.

De cursussen, trainingsprogramma's en curricula zijn geanalyseerd in termen van leerresultaten, waarbij de haalbare kennis, vaardigheden en competenties worden benadrukt.

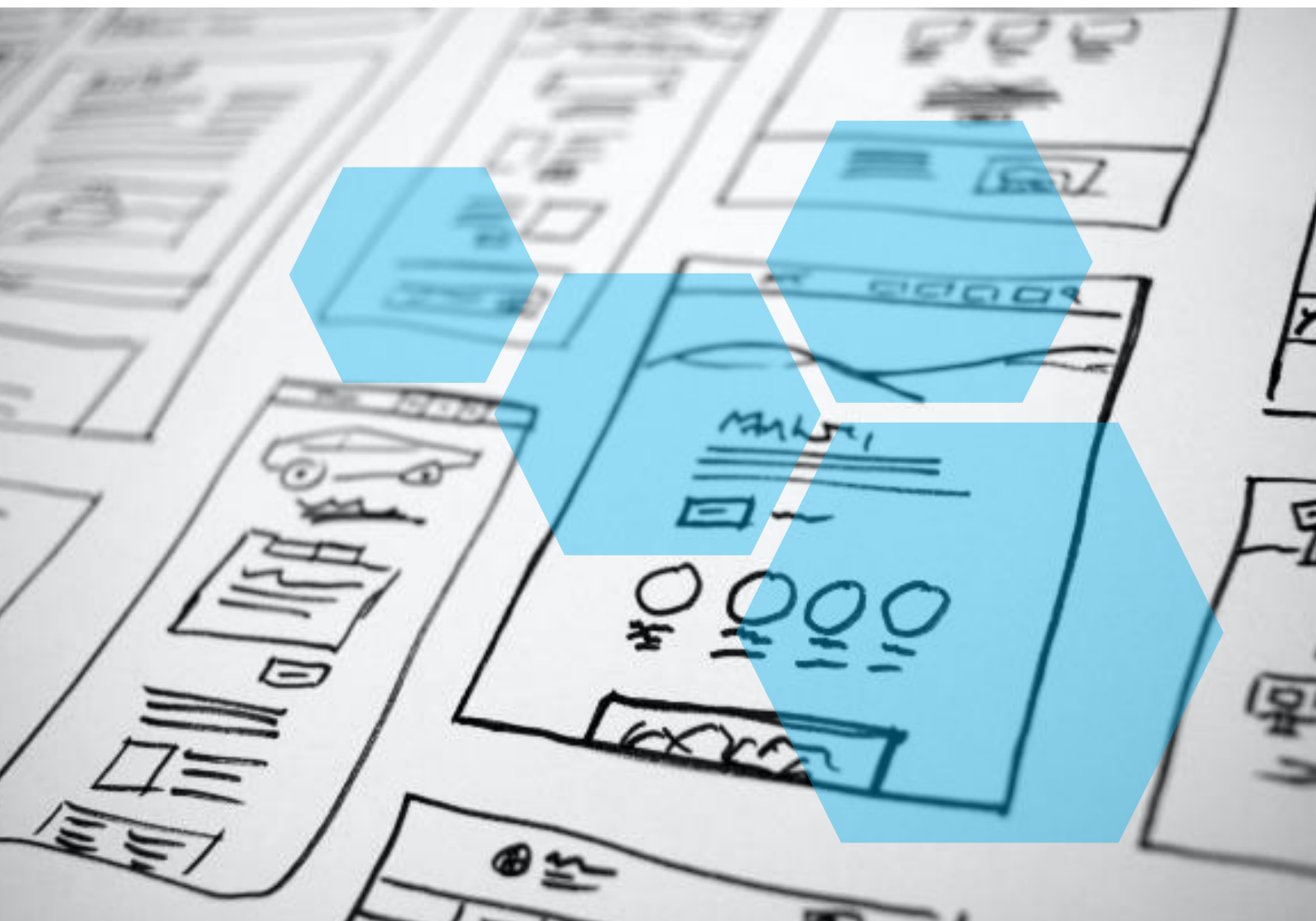
De uitwerking van deze gegevens resulteerde in een lijst van 217 competenties verdeeld over 4 hoofdcompetentiegebieden:

- 1 Innovatie van strategische bedrijfsmodellen
- 2 Benutten van digitale trends
- 3 Visie hebben en stimuleren van bedrijfsprestaties
- 4 Beïnvloeden van stakeholders in de omgeving

Deze 4 hoofdgebieden hadden betrekking op competenties op verschillende deelgebieden, zoals aangegeven in de volgende tabel:

1. Innovatie van strategische bedrijfsmodellen	2. Benutten van digitale trends	3. Visie hebben en stimuleren van bedrijfsprestaties	4. Beïnvloeden van stakeholders in de omgeving
1.1 Globale business innovatie trends	2.1 Technologie trends	3.1 Innovatie management en strategie	4.1 Team building
1.2 Innovatieve business modellen	2.2 Informatie systemen	3.2 Agile methodologie	4.2 Management van diversiteit
1.3 Business plan	2.3 Business aspecten van information	3.3 Project management	4.3 Internationalisering

	strategie en ICT architectuur;		
1.4 Strategische marketing	2.4 Big data analytics	3.4 Proces optimalisatie	4.4 Digital communicatie
1.5 Business analytics	2.5 Machine Learning	3.5 Probleem oplossing	4.5 Klanten
1.6 Data visualisatie	2.6 ICT services	3.6 Markt analyse	
	2.7 Technologie voor industrie 4.0	3.7 Financiële vaardigheden	





## fase 2

Tijdens de tweede fase identificeerden de partners de gemeenschappelijke e-leiderschapscompetenties die vereist zijn op de arbeidsmarkt in de partnerlanden. Deze taak werd uitgevoerd via een online vragenlijst waarbij werknemers, managers en bedrijven in de hightech- en digitale sector betrokken waren. Aan de respondenten is gevraagd om de

individuele competenties te beoordelen op een schaal tussen 1 (niet belangrijk) en 5 (zeer belangrijk). In totaal werden 71 vragenlijsten verzameld in alle partnerlanden. De resultaten van deze fase wezen op de volgende competentiegebieden die in alle partnerlanden erg belangrijk zijn.

## Kernvaardigheden

Competentiegebied	Vaardigheden
<b>1. Globale bedrijfsinnovatie trends</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Belangrijke veranderingen in de internationale omgeving identificeren die relevant zijn voor wereldwijd toonaangevende innovators</li><li>- De rol van innovatie bij de ontwikkeling van globale strategieën begrijpen</li></ul>
<b>2. Innovatieve bedrijfsmodellen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Om innovatieve bedrijfsmodellen te identificeren en te ontwerpen</li><li>- Realistische marktinformatie verzamelen om solide bedrijfsmodellen en financiële plannen te ontwikkelen</li></ul>
<b>3. Technologietrends</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Technologietrends en digitale transformatie Opkomende, exponentiële en geconsolideerde technologieën (kunstmatige intelligentie en machine learning, IoT, robotica, cloud computing, blockchain, enz ...)</li><li>- Om digitale transformatie te implementeren</li><li>- De verschillende technologische gebieden kennen die momenteel een groter innovatiepotentieel bieden</li></ul>
<b>4. Innovatie Management en Strategie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- De dynamiek van innovatie en ontwikkeling van de innovatiestrategie begrijpen</li><li>- De beste strategie kiezen om de uitdagingen op het gebied van digitale transformatie die voortvloeien uit het creëren van organisatorische wendbaarheid, onder woorden te brengen en te kaderen</li></ul>
<b>5. Probleem oplossing</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Complexe problemen (waarvoor analytische oplossingen niet geschikt of niet mogelijk zijn) op een gepaste en systematische manier aanpakken</li></ul>
<b>6. Team building</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Team building (hoe het beste team te ontwikkelen)</li><li>- <b>Leiderschap, coördinatie en motivatie van de mensen die de teams /</b></li></ul>

	<b>organisaties vormen</b> - Communicatie en samenwerking met andere groepsleden. - Relatiebeheer - Hoe u anderen kunt betrekken, motiveren en communiceren - Spreken in het openbaar - Relatiebeheer van een bedrijf met zijn stakeholders - Samenwerkingsvaardigheden gebruiken door in teams te werken - Het analyseren van de aard van leiderschapsbeheer binnen geavanceerde technologieorganisaties
<b>7. Management van diversiteit</b>	- Diversiteitsmanagement - Preventie van stereotypen of vooroordelen - Valorisatie van diversiteit in groepen en organisaties
<b>8. Internationalisering</b>	- De internationale managementkwesties op bedrijfsniveau begrijpen - De strategie van internationale bedrijven begrijpen
<b>9. Digitale communicatie</b>	- Strategisch gebruik van IT- en communicatietechnologieën
<b>10. Klanten</b>	- <b>Om in contact te komen met en in contact te komen met klanten</b> - <b>De nieuwe digitale klant</b>

Bovendien wezen de vragenlijsten op een aantal competenties die bijna even belangrijk zijn als de kerncompetenties en die nuttig kunnen zijn bij het definiëren van de e-leiderschapscompetenties.

## Aanvullende vaardigheden

Competentiegebied	Vaardigheden
<b>1. Globale bedrijfsinnovatie trend</b>	- Openstaan voor innovatie en gezamenlijke innovatie
<b>2. Innovatieve bedrijfsmodellen</b>	- Analyse van strategische situaties en geschikte bedrijfsstrategieën voor ondernemerschap te ontwerpen - Waarde, levensvatbaarheid en duurzaamheid creëren door middel van het bedrijfsmodel - Het belang van creativiteit begrijpen bij het ontwikkelen van bedrijfsmodellen
<b>3. Bedrijfsplan</b>	- Het bouwen van een minimaal haalbaar zakelijk voorstel - Innovatieve ideeën ontwikkelen in een bedrijfseconomische context - De aantrekkelijkheid en haalbaarheid van bedrijfsmodellen evalueren

	- De rol van bedrijfsplanning voor het ondernemersproces begrijpen
<b>4. Technologietrends</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Een mentaliteit ontwikkelen waarmee we onszelf opnieuw kunnen uitvinden en ons gemakkelijker kunnen aanpassen aan de constante verandering die kenmerkend is voor het digitale tijdperk</li> <li>- Inzicht hebben in de disruptieve technologie die de komende 4 jaar zal veranderen</li> <li>- De belangrijkste technologische trends en ontwrichtende technologieën in de ICT-industrie identificeren</li> <li>- Bewustwording creëren over het gebruik van nieuwe gewoontes die de verschuiving naar slimmer werken mogelijk maken en met minder inspanning betere resultaten behalen</li> <li>- Inzicht in de implicaties van de paradigmaverschuiving van Industrie 4.0</li> </ul>
<b>5. Informatie systemen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyseren van de relatie tussen bedrijfsprocessen, strategie en technologie</li> <li>- Het herkennen van verschillende strategische en managementkwesties, uitdagingen, kansen en de beslissingen die bedrijven en organisaties moeten nemen met betrekking tot de ontwikkeling en het gebruik van informatiesystemen (IS) en informatietechnologie (IT)</li> </ul>
<b>5. Innovatie Management en Strategie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creatieve vaardigheden als instrumenten voor het genereren en creëren van ideeën en kansen voor duurzame ontwikkeling</li> <li>- Concepten en modellen van innovatiestrategieën (grondgedachte, ingrediënten, implicaties) definiëren en implementeren die relevant zijn voor het organiseren van inspanningen op het gebied van de ontwikkeling van nieuwe producten</li> <li>- Effectief en professioneel de uitdaging van digitale transformatie aanpakken</li> </ul>
<b>6. Project management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- KPI en evaluatie van innovatieve prestaties</li> <li>- De belangrijkste aspecten, basisconcepten en benaderingen in management en strategie begrijpen</li> </ul>
<b>7. Financiële vaardigheden</b>	- Basishulpmiddelen gebruiken om te begrijpen hoe bedrijven werken, hun structuur te analyseren en de economische effecten van de genomen beslissingen te analyseren
<b>8. Team building</b>	- Argumenten aanreiken hoe leiders bijdragen aan de prestaties van de organisatie
<b>9. Internationalisering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internationale bedrijfsstrategie begrijpen</li> <li>- Informatiemanagementvraagstukken in een internationale context gebruiken</li> </ul>
<b>10. Digital communicatie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitaal communicatie-ecosysteem</li> <li>- Strategie voor sociale media</li> </ul>
<b>11. Klanten</b>	- Klantervaring, klant acquisitie

## Fase 3

De resultaten van de vragenlijsten zijn in de derde fase geanalyseerd en verfijnd. Deze fase werd uitgevoerd door middel van een interview met 22 belanghebbenden en deskundigen op het specifieke beroepsgebied in partnerlanden. Na analyse van de resultaten van de vorige fase, werd de respondenten gevraagd om op basis van hun ervaring de minimale set competenties te identificeren die een e-Leader nodig heeft.

De resultaten bevestigden de kerncompetenties en kerncompetentiegebieden die in de vorige fase werden geïdentificeerd, waarbij prioriteit werd gegeven aan:

1. Teambuilding
2. Innovatieve bedrijfsmodellen
3. Technologietrends
4. Innovatiemanagement en strategie
5. Klanten
6. Probleemoplossing
7. Digitale communicatie
8. Globale bedrijfsinnovatie trends
9. Management van diversiteit
10. Internationalisering

Uit de interviews blijkt dat de e-leider een sterke rol heeft bij het bepalen van de teamsamenstelling. De specifieke vaardigheden en ervaring die nodig zijn binnen het team om technologietrends te volgen en te evalueren hoe technologie nieuwe of bijgewerkte bedrijfsactiviteiten kan bieden. Dit houdt in dat de e-leider een sterke marktoriëntatie heeft. Hoe gebruikers en klanten producten gebruiken en hoe digitale technologieën gebruikers en klanten kunnen helpen de problemen die ze ervaren op te lossen of hun werk te verbeteren. Dit houdt in dat de e-leider ook het huidige productdienaansbod en het bedrijfsmodel kan aanpassen dat wordt gebruikt om het productdienaansbod te leveren.

## Fase 4

De laatste fase bestond betref de uitwerking van de eLead competentiekaart. Dit op basis van de competenties die het partnerschap tijdens de vorige fasen had geselecteerd en heeft afgestemd op het Europese e-Competence Framework<sup>1</sup>.

Het e-Competence Framework biedt een referentie van 40 competenties zoals vereist en toegepast op de informatie- en communicatietechnologie (ICT) -werkplek, waarbij een gemeenschappelijke taal wordt gebruikt voor competenties en vaardigheden die in heel Europa kunnen worden begrepen.

Het is een referentiekader van vaardigheden om wederzijds begrip te ondersteunen en transparantie van taal te bieden door de articulatie van vaardigheden die vereist zijn en worden ingezet door ICT-professionals (zowel beoefenaars als managers).

Het Europese e-Competence Framework is gestructureerd in vier dimensies. Deze dimensies weerspiegelen verschillende niveaus van zakelijke en personeel planning vereisten naast de richtlijnen voor werk / werkvaardigheid en worden als volgt gespecificeerd:

**Dimensie 1:** 5 e-Competentiegebieden, afgeleid van de ICT-bedrijfsprocessen PLAN - BUILD - RUN - ENABLE - MANAGE

**Dimensie 2:** Een set referentie-e-Competenties voor elk gebied, met een algemene beschrijving voor elke competentie. In totaal 40 geïdentificeerde competenties leveren de Europese generieke referentiedefinities van de e-CF 3.0.

**Dimensie 3:** Vaardigheidsniveaus van elke e-Competentie bieden Europese referentieniveauspecificaties voor e-Competentieniveaus e-1 tot en met e-5, die gerelateerd zijn aan de EQF-niveaus 3 tot 8.

**Dimensie 4:** kennis en vaardigheden hebben betrekking op e-Competenties in dimensie 2.

De eLead-competentiekaart bevat wat een e-Leader geacht wordt te weten, doen en te bereiken in de dagelijkse praktijk. Het belangrijkste doel is om een beknopt overzicht te hebben van het e-leiderprofiel met een beschrijving van de belangrijkste kennis, vaardigheden en competenties die verband houden met de rol.

---

<sup>1</sup> [www.ecompetences.eu](http://www.ecompetences.eu)

De afstemming met het e-Competence Framework wordt hieronder samengevat:

Competentie uitgelicht tijdens de vorige fasen	e-Competentie Raamwerk
Teambuilding en diversiteitsmanagement	D.9. Personeel Ontwikkeling E.4. Relatie Management
Innovatieve bedrijfsmodellen en internationalisering	A.3. Bedrijfsplan Ontwikkeling A.5. Architectuur Ontwerp E.7. Bedrijf Verander Management
Technologietrends	A.7. Technologie Trend Monitoren E.1. Toekomst Ontwikkeling
Innovatiemanagement en strategie	A.9. Innovatie D.10. Informatie en Kennis Management E.5. Proces Verbetering
Klanten	D.11. Behoefte Identificering
Probleemoplossing	C.4. Probleem Management
Digitale communicatie	D.12 Digitale Marketing
Globale bedrijfsinnovatie trends	A.1. IS en Bedrijfsstrategie afstemming

### 3. e-Leider Profiel

#### Plan

Dimensie 1 e-Comp. area	A. PLAN		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	A.1. Afstemming van IS en bedrijfsstrategie Anticipeert op zakelijke vereisten op de lange termijn, beïnvloedt de verbetering van de efficiëntie en effectiviteit van organisatieprocessen. Bepaalt het IS-model en de enterprise-architectuur in lijn met het beleid van de organisatie en zorgt voor een veilige omgeving. Neemt strategische IS-beleidsbeslissingen voor de onderneming, inclusief sourcing strategieën.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8		EQF 6 Levert leiderschap voor de constructie en implementatie van innovatieve IS-oplossingen voor de lange termijn.	EQF 7 Biedt IS strategisch leiderschap om consensus en toewijding te bereiken van het managementteam van de onderneming.
Kennis	<p>K1 De rol van innovatie bij de ontwikkeling van globale strategieën begrijpen;</p> <p>K2 Het belang van creativiteit begrijpen bij het ontwikkelen van bedrijfsmodellen</p> <p>K3 bedrijfsstrategieconcepten</p> <p>K4 trends en implicaties van interne of externe ICT-ontwikkelingen voor typische organisaties</p> <p>K5 het potentieel en de kansen van relevante bedrijfsmodellen</p> <p>K6 de bedrijfsdoelstellingen en organisatiedoelstellingen</p> <p>K7 de problemen en implicaties van sourcingmodellen</p> <p>K8 de nieuwe opkomende technologieën (bijv. Gedistribueerde systemen, virtualisatie, mobiliteit, datasets)</p> <p>K9 architecturale kaders</p> <p>K10-beveiliging</p>		
Vaardigheden	<p>S1 Het identificeren van grote veranderingen in de internationale omgeving die relevant zijn voor wereldwijd toonaangevende innovators;</p> <p>S2 Strategische situaties analyseren en geschikte bedrijfsstrategieën voor ondernemerschap ontwerpen</p> <p>S3 Waarde, levensvatbaarheid en duurzaamheid creëren door middel van het bedrijfsmodel</p> <p>S4 Openstaan voor innovatie en gezamenlijke innovatie</p> <p>S5 analyseert toekomstige ontwikkelingen in bedrijfsprocessen en technologie-toepassingen</p> <p>S6 stelt eisen aan processen gerelateerd aan ICT-dienstverlening</p> <p>S7 identificeert en analyseert de behoeften van gebruikers / klanten op de lange termijn</p> <p>S8 dragen bij aan de ontwikkeling van ICT-strategie en -beleid, inclusief ICT-beveiliging en -kwaliteit</p>		

	<p>S9 draagt bij aan de ontwikkeling van de bedrijfsstrategie</p> <p>S10 analyseert haalbaarheid in termen van kosten en baten</p> <p>S11 reviewen en analyseren effecten van implementaties</p> <p>S12 de impact van nieuwe technologieën op het bedrijfsleven begrijpen (bijv. Open / big data, mogelijkheden voor dematerialisatie en strategieën)</p> <p>S13 begrijpt de zakelijke voordelen van nieuwe technologieën en hoe dit waarde kan toevoegen en concurrentievoordeel kan opleveren (bijv. Open / big data, mogelijkheden voor dematerialisatie en strategieën)</p> <p>S14 begrijpt de enterprise-architectuur</p> <p>S15 begrijpt het juridische en regelgevende landschap om rekening te houden met zakelijke vereisten</p>
--	---

Dimensie 1 e-Comp. area	A. PLAN		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	A.3. Ontwikkeling van een bedrijfsplan Behandelt het ontwerp en de structuur van een bedrijfs- of productplan, inclusief de identificatie van alternatieve benaderingen en investeringsvoorstellen. Houdt rekening met de mogelijke en toepasbare sourcingmodellen. Presenteert een kosten-batenanalyse en met redenen omklede argumenten ter ondersteuning van de geselecteerde strategie. Zorgt voor naleving van bedrijfs- en technologiestrategieën. Communiceert en verkoopt businessplan aan relevante belanghebbenden en behandelt politieke, financiële en organisatorische belangen.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8		EQF 6 Levert leiderschap voor het creëren van een informatiesysteemstrategie die voldoet aan de vereisten van het bedrijf (bijv. Gedistribueerd, op mobiliteit gebaseerd) en die risico's en kansen omvat.	EQF 7 Past strategisch denken en organisatorisch leiderschap toe om het vermogen van informatietechnologie te benutten om het bedrijf te verbeteren.
Kennis	<p>K1 Het belang van creativiteit bij het ontwikkelen van bedrijfsmodellen begrijpen</p> <p>K2 De rol van bedrijfsplanning voor het ondernemersproces begrijpen</p> <p>K3 Internationale bedrijfsstrategie begrijpen.</p> <p>K4 businessplan-elementen en mijlpalen</p> <p>K5 de huidige en toekomstige marktomvang en behoeften</p> <p>K6-competitie en SWOT-analysetechnieken (voor productkenmerken en ook de externe omgeving)</p> <p>K7-kanalen voor waardecreatie</p> <p>K8 winstgevendheidselementen</p> <p>K9 de problemen en implicaties van sourcingmodellen</p> <p>K 10 financiële planning en dynamisch</p> <p>K 11 nieuwe opkomende technologieën</p> <p>K 12 technieken voor risico- en kansbeoordeling</p>		
Vaardigheden	S1 Innovatieve bedrijfsmodellen identificeren en ontwerpen		



	<p>S2 Realistische marktinformatie verzamelen om solide bedrijfsmodellen en financiële plannen te ontwikkelen</p> <p>S3 Innovatieve ideeën ontwikkelen in een bedrijfseconomische context</p> <p>S4 De aantrekkelijkheid en haalbaarheid van bedrijfsmodellen evalueren</p> <p>S5 Het bouwen van een minimaal levensvatbare zakelijke propositie</p> <p>S6 Innovatieve bedrijfsmodellen identificeren en ontwerpen</p> <p>S7 Realistische marktinformatie verzamelen om solide bedrijfsmodellen en financiële plannen te ontwikkelen</p> <p>S8 Om strategische situaties te analyseren en geschikte bedrijfsstrategieën voor ondernemerschap te ontwerpen</p> <p>S9 Waarde, levensvatbaarheid en duurzaamheid creëren door middel van het bedrijfsmodel</p> <p>S10 Informatiemanagementvraagstukken in een internationale context gebruiken;</p> <p>S11 behandelt en identificeert essentiële elementen van de waardeproposities van producten of oplossingen</p> <p>S12 definieert de geschikte kanalen voor waardecreatie</p> <p>S13 bouwt een gedetailleerde SWOT-analyse</p> <p>S14 genereert prestatierapporten op korte en lange termijn (bijv. Financieel, winstgevendheid, gebruik en waardecreatie)</p> <p>S15 identificeert de belangrijkste mijlpalen van het plan</p>
--	---

Dimensie 1 e-Comp. area	A. PLAN		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	A.5. Architectonisch ontwerp Specificeert, verfijnt, actualiseert en stelt een formele benadering beschikbaar om oplossingen te implementeren die nodig zijn om de IS-architectuur te ontwikkelen en te exploiteren. Identificeert veranderingsvereisten en de betrokken componenten: hardware, software, applicaties, processen, informatie- en technologieplatform. Houdt rekening met interoperabiliteit, schaalbaarheid, bruikbaarheid en veiligheid. Behoudt de afstemming tussen bedrijfsevolutie en technologische ontwikkelingen.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8		EQF 6 Handelt met een brede verantwoordelijkheid om de strategie te bepalen voor het implementeren van ICT-technologie in overeenstemming met de zakelijke behoeften. Houdt rekening met het huidige technologieplatform, verouderde apparatuur en de nieuwste technologische innovaties.	EQF 7 Levert strategisch ICT-leiderschap voor het implementeren van de bedrijfsstrategie. Past strategisch denken toe om nieuwe patronen in enorme datasets en nieuwe ICT-systemen te ontdekken en te herkennen, om zo zakelijke besparingen te realiseren.
Kennis	K1 technologietrends en digitale transformatie K2 Opkomende, exponentiële en geconsolideerde technologieën (kunstmatige intelligentie en machine learning, IoT, robotica, cloud computing, blockchain,		

	<p>enz ...)</p> <p>K3 verschillende technologische gebieden die momenteel een groter innovatiepotentieel bieden K4-architectuurraamwerken, methodologieën en systeemontwerptools</p> <p>K5-systeemarchitectuurvereisten: prestatie, onderhoudsbeheersing, uitbreidbaarheid, schaalbaarheid, beschikbaarheid, beveiliging en toegankelijkheid</p> <p>K6 kosten, baten en risico's van een systeemarchitectuur</p> <p>K7 de bedrijfsarchitectuur en interne standaarden van het bedrijf</p>
Vaardigheden	<p>S1 gebruikt kennis op verschillende technologiegebieden om de bedrijfsarchitectuur te bouwen en te leveren</p> <p>S2 de zakelijke doelstellingen / drijfveren begrijpen die van invloed zijn op de architectuurcomponent (data, applicatie, beveiliging, ontwikkeling enz ...)</p> <p>S3 helpt bij de communicatie van de bedrijfsarchitectuur en standaarden, principes en doelstellingen naar de applicatieteams</p> <p>S4 ontwikkelt ontwerppatronen en modellen om systeemanalisten te helpen bij het ontwerpen van consistente applicaties</p>

Dimensie 1 e-Comp. area	A. PLAN		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	A.7. Monitoring van technologietrends Onderzoekt de nieuwste technologische ICT-ontwikkelingen om inzicht te krijgen in evoluerende technologieën. Ontwerpt innovatieve oplossingen voor integratie van nieuwe technologie in bestaande producten, applicaties of diensten of voor het creëren van nieuwe oplossingen		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8			EQF 7 Neemt strategische beslissingen om toekomstige ICT-oplossingen voor klantgerichte processen, nieuwe zakelijke producten en diensten voor te stellen en te formuleren; geeft de organisatie opdracht om ze op te bouwen en te exploiteren.
Kennis	<p>K1 opkomende technologieën en de relevante markttoepassingen</p> <p>K2 marktbehoeften</p> <p>K3 relevante informatiebronnen (bijv. Tijdschriften, conferenties en evenementen, nieuwsbrieven, opinieleiders, online forum, etc.)</p> <p>K4 de regels van discussies in web gemeenschappen</p> <p>K5 toegepaste onderzoeksprogramma's</p>		
Vaardigheden	<p>S1 bewaakt informatiebronnen en volgt continu de meest veelbelovende</p> <p>S2 leveranciers en leveranciers van de meest veelbelovende oplossingen identificeren; evalueer, rechtvaardig en stel de meest geschikte voor.</p> <p>S3 identificeert zakelijke voordelen en verbeteringen van het toepassen van opkomende technologieën</p>		

Dimensie 1 e-Comp. area	A. PLAN		
e- e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	A.9. A.9. Innoveren Bedenk creatieve oplossingen voor het aanbieden van nieuwe concepten, ideeën, producten of diensten. Past nieuwe en open denkwijzen toe om zich de exploitatie van technologische vooruitgang voor te stellen om tegemoet te komen aan de behoeften van het bedrijfsleven / de samenleving of onderzoeksrichting..		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8		EQF 6 Past onafhankelijk denken en technologisch bewustzijn toe om de integratie van ongelijksoortige concepten voor het leveren van unieke oplossingen te leiden.	EQF 7 Daagt de status quo uit en biedt strategisch leiderschap voor de introductie van revolutionaire concepten.
Kennis	K1 dynamiek van innovatie en ontwikkeling van de innovatiestrategie K2 bestaande en opkomende technologieën en markttoepassingen K3 zakelijke, maatschappelijke en / of onderzoek gewoonten, trends en behoeften K4 innovatieprocessen technieken		
Vaardigheden	S1 kiest de beste strategie om de digitale transformatie-uitdagingen die voortvloeien uit het creëren van organisatorische wendbaarheid, onder woorden te brengen en te kaderen S2 identificeert zakelijke voordelen en verbeteringen van het toepassen van opkomende technologieën S3 creëer een proof-of-concept S4 denkt out-of-the-box S5 identificeer geschikte bronnen		

## Run

Dimensie 1 e-Comp. area	C. RUN		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	C.4 Probleem beheer Identificeert en lost de hoofdoorzaak van incidenten op. Heeft een proactieve benadering om de hoofdoorzaak van ICT-problemen te vermijden of te identificeren. Implementeert een kennissysteem op basis van herhaling van veelvoorkomende fouten. Lost incidenten op of escaleert deze. Optimaliseert de systeem- of componentprestaties.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5,			EQF 6 Levert leiderschap en is verantwoordelijk voor het gehele

gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8			probleemmanagementproces. Plannen en zorgen ervoor dat goed opgeleid personeel, tools en diagnostische apparatuur beschikbaar zijn om noodincidenten op te vangen. Beschikt over diepgaande expertise om te anticiperen op uitval van kritieke componenten en te zorgen voor herstel met minimale uitvaltijd. Bouwt escalatieprocessen op om ervoor te zorgen dat de juiste middelen voor elk incident kunnen worden ingezet.
Kennis	K1 de algehele ICT-infrastructuur en belangrijkste componenten van de organisatie K2 de rapportageprocedures van de organisatie K3 de escalatieprocedures voor kritieke situaties van de organisatie K4 de toepassing en beschikbaarheid van diagnostische tools K5 de link tussen systeem infrastructuur elementen en de impact van een storing op gerelateerde bedrijfsprocessen.		
Vaardigheden	S1 Complexe problemen (waarvoor analytische oplossingen niet geschikt of niet mogelijk zijn) op een gepaste en systematische manier aanpakken S2 bewaak de voortgang van problemen gedurende de levenscyclus en communiceer effectief S3 identificeer mogelijke kritieke defecten van componenten en onderneem actie om de gevolgen van een storing te verminderen S4 voert risicobeheeraudits uit en treedt op om blootstellingen te minimaliseren S5 de juiste middelen toewijzen aan onderhoudsactiviteiten, waarbij kosten en risico's in evenwicht zijn S6 communiceert op alle niveaus om ervoor te zorgen dat de juiste middelen intern of extern worden ingezet om uitval tot een minimum te beperken		

## Enable

Dimensie 1 e-Comp. area	D. ENABLE		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	D. 9. Personeelsontwikkeling Diagnosticeert individuele en groepscompetenties, identificeert vaardigheidsbehoeften en vaardigheidstekorten. Evalueert trainings- en ontwikkelingsopties en selecteert de juiste methodologie, rekening houdend met de individuele, project- en zakelijke vereisten. Coachen en / of begeleiden individuen en teams om aan leerbehoeften te voldoen.		
Dimensie 3 e-Competentie		EQF 3 Monitort en adresseert de	EQF 4 Onderneemt proactieve actie en

vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8		ontwikkelingsbehoeften van individuen en teams	ontwikkelt organisatorische processen om te voorzien in de ontwikkelingsbehoeften van individuen, teams en het gehele personeelsbestand.
Knowledge	K1 methoden voor competentieontwikkeling K2 methodologieën voor analyse van competentie en vaardigheidsbehoeften K3 methoden voor leer- en ontwikkelingsondersteuning (bijv. Coaching, lesgeven) K4-technologie en -processen K5 empowermenttechnieken		
Vaardigheden	S1 identificeer lacunes in competenties en vaardigheden S2 identificeer en beveel op werk gebaseerde ontwikkelingsmogelijkheden aan S3 opnemen in routinematige werkprocessen, mogelijkheden voor de ontwikkeling van vaardigheden S4 coach S5 richt zich op de professionele ontwikkelingsbehoeften van het personeel om te voldoen aan de organisatorische vereisten		

Dimensie 1 e-Comp. area	D. ENABLE		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	D.10. Informatie- en kennismanagement Identificeert en beheert gestructureerde en ongestructureerde informatie en houdt rekening met het informatiedistributiebeleid. Creëert een informatiestructuur om exploitatie en optimalisatie van informatie mogelijk te maken. Begrijpt de juiste tools die kunnen worden ingezet om bedrijfskennis te creëren, extraheren, onderhouden, vernieuwen en verspreiden om te profiteren van de informatie-asset.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8			EQF 7 Verbindt informatie en kennis om waarde voor het bedrijf te creëren. Past innovatieve oplossingen toe op basis van opgehaalde informatie.
Kennis	K1 methoden om informatie en bedrijfsprocessen te analyseren K2 ICT-apparaten en tools die van toepassing zijn voor het opslaan en opvragen van gegevens K3-uitdagingen met betrekking tot de grootte van datasets (bijv. Big data) K4-uitdagingen met betrekking tot ongestructureerde data (bijv. Data-analyse)		
Vaardigheden	S1 verzamelen van interne en externe kennis en informatiebehoeften S2 formaliseert de eisen van de klant S3 vertalen / weerspiegelen zakelijk gedrag in gestructureerde informatie S4 stelt informatie beschikbaar S5 ervoor zorgen dat IPR- en privacyproblemen worden gerespecteerd S6 vastleggen, opslaan, analyseren, datasets, die complex en groot zijn, niet		

	gestructureerd en in verschillende formaten S7 past datamining-methoden toe
--	--

Dimensie 1 e-Comp. area	D. ENABLE		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	D.11. Heeft identificatie nodig Luistert actief naar interne / externe klanten, articuleert en verduidelijkt hun behoeften. Beheert de relatie met alle belanghebbenden om ervoor te zorgen dat de oplossing in overeenstemming is met de zakelijke vereisten. Stelt verschillende oplossingen voor (bijv. Make-or-buy), door contextuele analyse uit te voeren ter ondersteuning van gebruikersgericht systeemontwerp. Adviseert de klant over passende oplossingskeuzes. Treedt op als een pleitbezorger die betrokken is bij het implementatie- of configuratieproces van de gekozen oplossing.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8			EQF 7 Biedt leiderschap ter ondersteuning van de strategische beslissingen van klanten. Helpt de klant bij het bedenken van nieuwe ICT-oplossingen, bevordert partnerschappen en creëert waarde proposities.
Kennis	K1 opkomende technologieën en de relevante markttoepassingen K2 zakelijke behoeften K3 organisatieprocessen en -structuren K4 klant heeft analysetechnieken nodig K5-communicatietechnieken K6 "Verhalen vertellen" -technieken K7 De nieuwe digitale klant K8 Klantervaring, klantreis		
Vaardigheden	S1 analyseren en formaliseren van bedrijfsprocessen S2 analyseer de eisen van de klant S3 huidige ICT-oplossing kosten / baten S4 Communiceer en communiceer met klanten		

Dimensie 1 e-Comp. area	D. ENABLE		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	D.12. Digitale marketing Begrijpt de fundamentele principes van digitale marketing. Maakt onderscheid tussen de traditionele en digitale aanpak. Waardeert het scala aan beschikbare kanalen. Beoordeelt de effectiviteit van de verschillende benaderingen en past rigoureuze meettechnieken toe. Plan een samenhangende strategie met behulp van de meest effectieve beschikbare middelen. Begrijpt de gegevensbeschermings- en privacyproblemen die betrokken zijn bij de implementatie van de marketingstrategie.		

Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8			EQF 8 Ontwikkelt duidelijke zinvolle doelstellingen voor het digitale marketingplan. Selecteert geschikte tools en stelt budgetdoelen vast voor de geadopteerde kanalen. Bewaakt, analyseert en verbetert de digitale marketingactiviteiten continu
Kennis	K1 Digitaal communicatie-ecosysteem K2 Strategie voor sociale media K3 marketingstrategie K4-webtechnologieën K5-zoekmachinemarketing (PPC) K6 zoekmachineoptimalisatie (SEO) K5 mobiele marketing (bijvoorbeeld Pay Per Click) K7 sociale media marketing K8 e-mailmarketing K8 displaymarketing K9 juridische kwesties / vereisten		
Vaardigheden	S1 Strategisch gebruik van IT- en communicatietechnologieën S2 begrijpt hoe web technologie kan worden gebruikt voor marketingdoeleinden S3 begrijpt User Centric Marketing S4 gebruikt en interpreteert webanalyses S5 begrijpt de online omgeving		

## Manage

Dimensie 1 e-Comp. area	E. MANAGE		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	E.1. Voorspelling ontwikkeling Interpreteert marktbehoeften en evalueert marktacceptatie van producten of diensten. Beoordeelt het potentieel van de organisatie om te voldoen aan toekomstige productie- en kwaliteitseisen. Past relevante statistieken toe om nauwkeurige besluitvorming mogelijk te maken ter ondersteuning van productie-, marketing-, verkoop- en distributiefuncties.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8	EQF 5 Maakt gebruik van vaardigheden om korte termijnvoorspellingen te doen met behulp van marktinputs en het beoordelen van de organisatie productie- en	EQF 6 Handelt met een brede verantwoordelijkheid voor het opstellen van een langetermijnprognose. Begrijpt de wereldwijde	

	verkoopmogelijkheden.	markt, identificeert en evalueert relevante input uit de bredere zakelijke, politieke en sociale context.	
Knowledge	K1 K1 marktomvang en relevante schommelingen K2 toegankelijkheid van de markt volgens de huidige omstandigheden (bijv. Overheidsbeleid, opkomende technologieën, sociale en culturele trends, enz.) K3 de uitgebreide supply chain operatie K4 grootschalige data-analysetechnieken (datamining)		
Skills	S1 pas what-if-technieken toe om realistische vooruitzichten te produceren S2 genereert verkoopprognoses in relatie tot het huidige marktaandeel S3 genereert productieprognoses waarbij rekening wordt gehouden met de productiecapaciteit S4 vergelijk verkoop- en productieprognoses en analyseer mogelijke mismatches S5 interpreteert externe onderzoekdata en analyseert informatie		

Dimensie 1 e-Comp. area	E. MANAGE		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	E.4. Relatie management Creëert en onderhoudt positieve zakelijke relaties tussen belanghebbenden (intern of extern) die organisatorische processen implementeren en naleven. Onderhoudt regelmatige communicatie met klant / partner / leverancier, en speelt in op behoeften door empathie met hun omgeving en het beheren van communicatie in de toeleveringsketen. Zorgt ervoor dat de behoeften, zorgen of klachten van belanghebbenden worden begrepen en behandeld in overeenstemming met het organisatiebeleid.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8		EQF 4 Biedt leiderschap voor grote of veel relaties met belanghebbenden. Autoriseert investeringen in nieuwe en bestaande relaties. Leidt het ontwerp van een werkbare procedure voor het onderhouden van positieve zakelijke relaties	
Kennis	K1 organisatieprocessen inclusief besluitvorming, budgetten en managementstructuur K2 bedrijfsdoelstellingen, eigen en van andere belanghebbenden K3 hoe middelen moeten worden gemeten en toegepast om te voldoen aan de vereisten van belanghebbenden K4 zakelijke uitdagingen en risico's		



	<p>K5 Diversiteitsmanagement</p> <p>K6 Relatiebeheer van een bedrijf met zijn stakeholders</p>
Vaardigheden	<p>S1 Teambuilding (hoe de beste teams worden gebouwd)</p> <p>S2 Leiderschap, coördinatie en motivatie van de mensen die de teams / organisaties vormen</p> <p>S3 Communicatie en samenwerking met andere groepsleden.</p> <p>S4 Relatiebeheer</p> <p>S5 Hoe anderen te betrekken, motiveren en communiceren</p> <p>S6 Spreken in het openbaar</p> <p>S7 Samenwerkingsvaardigheden gebruiken door in teams te werken</p> <p>S8 Het analyseren van de aard van leiderschapsbeheer binnen geavanceerde technologieorganisaties</p> <p>S9 zet empathie in voor de behoeften van de klant</p> <p>S10 identificeert potentiële win-win-kansen voor klant en eigen organisatie</p> <p>S11 stelt realistische verwachtingen vast om de ontwikkeling van wederzijds vertrouwen te ondersteunen</p> <p>S12 bewaakt lopende toezeggingen om nakoming te garanderen</p> <p>S13 communiceert goed en slecht nieuws om verrassingen te voorkomen</p> <p>S14 Preventie van stereotypen of vooroordelen.</p> <p>S15 Valorisatie van diversiteit in groepen en organisaties</p>

Dimensie 1 e-Comp. area	E. MANAGE		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	E.5. Procesverbetering Meet de effectiviteit van bestaande ICT-processen. Onderzoekt en benchmarkt ICT-procesontwerp uit verschillende bronnen. Volgt een systematische methodologie om proces- of technologieveranderingen te evalueren, ontwerpen en implementeren voor meetbare zakelijke voordelen. Beoordeelt mogelijke nadelige gevolgen van procesverandering.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5, gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8			EQF 6 Geeft leiderschap en autoriseert de implementatie van innovaties en verbeteringen die het concurrentievermogen of de efficiëntie vergroten. Toont aan het senior management het zakelijke voordeel van mogelijke veranderingen aan .
Knowledge	K1 onderzoeksmethoden, benchmarks en meetmethoden K2 evaluatie, ontwerp en implementatie methodologieën K3 bestaande interne processen K4 relevante ontwikkelingen in ICT (bijv. Virtualisatie, open data, etc.), en de mogelijke impact op processen K5 web-, cloud- en mobiele technologieën K6 resource optimalisatie en afvalvermindering		
Skills	S1 implementeert digitale transformatie S2 stelt, documenteert en catalogiseert essentiële processen en procedures S3 stelt proceswijzigingen voor om verbeteringen mogelijk te maken en te rationaliseren S4 implementeert proceswijzigingen		

Dimensie 1 e-Comp. area	E. MANAGE		
e-Competentie: Titel + generieke beschrijving	E.7 Beheer van bedrijfsveranderingen Beoordeelt de implicaties van nieuwe digitale oplossingen. Definieert de vereisten en kwantificeert de zakelijke voordelen. Beheert de implementatie van verandering, rekening houdend met structurele en culturele kwesties. Handhaaft de continuïteit van het bedrijf en het proces tijdens de verandering, bewaakt de impact, neemt de nodige corrigerende maatregelen en verfijnt de aanpak.		
Dimensie 3 e-Competentie vaardigheidsniveaus e-1 tot e-5,		EQF 6 Geeft leiding bij het plannen, beheren en implementeren van belangrijke door ICT	EQF 7 Past een diepgaande invloed toe om organisatieverandering

gerelateerd aan EQF-niveaus 3 tot 8		geleide bedrijfsveranderingen.	te verankeren.
Kennis	K1 digitale strategieën K2 de impact van bedrijfsveranderingen op de organisatie en human resources K3 de impact van zakelijke veranderingen op juridische kwesties		
Vaardigheden	S1 analyseert kosten en baten van bedrijfsveranderingen S2 selecteer geschikte ICT-oplossingen op basis van voordelen, risico's en algemene impact S3 construeer en documenteer een plan voor de implementatie van procesverbeteringen S4 pas projectmanagementnormen en -tools toe		



## Conclusie

Samen met de andere intellectuele output van eLead is de Competentiekaart ontworpen voor mensen die trainingstrajecten willen implementeren voor e-leiders in bedrijven, instellingen voor beroepsonderwijs en -opleiding en elke andere organisatie die geïnteresseerd is in het ondersteunen van het verwerven van e-competenties.

Het is gemaakt op basis van het onderzoeks- en ontwikkelingsproces dat is geïmplementeerd door het eLead-partnerschap. We hopen dat deze Competentiekaart een gebruiksvriendelijke tool is om curricula en trainingsprogramma's voor e-leiders in Europa te oriënteren.

Digitale transformatie opent nieuwe kansen voor de industrie om efficiënter te worden, processen te verbeteren en innovatieve producten en diensten te ontwikkelen. Maar digitale transformatie heeft ook unieke uitdagingen. Verschillende onderzoeken schatten dat de digitalisering van producten en diensten de komende vijf jaar meer dan 110 miljard euro aan inkomsten in Europa kan opleveren. (EC, Digital Single Market, 2017).

Bedrijven, en met name SME's, beseffen vaak niet het belang van de digitale transformatie voor hun bedrijf. Om Europese ondernemingen te laten concurreren, groeien en banen te creëren, moeten de EU-lidstaten ervoor zorgen dat ze toegang hebben tot een grote pool van mensen die leiding kunnen geven aan de hoogtechnologische innovatie en transformatie van hun industrie (Strategic Policy Forum on Digital Entrepreneurship 2016).

Dit scenario vereist dat Europa ongeveer 50.000 extra hightech-leiders per jaar genereert in de jaren tot 2025, of een totaal van ongeveer 450.000 tot 2025 (EC, High-Tech Leadership Skills For Europe - Towards An Agenda For 2020 And Beyond, 2017 ).

Dit nieuwe type leiders is in staat om fundamenteel nieuwe markten te herkennen, te

creëren en te bedienen. Dit hangt af van het vermogen om de voordelen van opkomende nieuwe technologieën te benutten. De industriële sectoren zullen de komende drie tot vijf jaar verder worden hervormd. De acceptatie- en innovatiegraad van technologie blijven echter relatief laag, wat ook te wijten is aan het gebrek aan technologisch onderlegde leiders die technologische innovatie kunnen beoordelen en implementeren. Deze leiders moeten relevante opleidings- en trainingsmogelijkheden krijgen. Uit onderzoek is gebleken dat er een gebrek is aan opleidingsprogramma's en cursussen voor e-leiderschap gericht op het MKB en start-ups in Europa. Dit geldt voor hoger en executive onderwijs, aanbieders van opleidingen en aanbieders van online en blended learning.

Het eLead-project wil tegemoet komen aan de behoefte om e-leiderschapsvaardigheden aan te bieden in een geïntegreerd, goed erkend en geaccrediteerd formaat. Professionals in beroepsonderwijs en -opleiding zijn de sleutel tot het ondersteunen van het behalen van e-competenties en maken curricula relevanter, actueler en effectiever.