

101

ΧΑΡΤΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ



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



eLead – ενίσχυση κατάρτισης επαγγελματιών δεξιοτήτων για εκπαίδευση ηλεκτρονικής ηγεσίας (e-leadership)

ELEAD ΧΑΡΤΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

Αν έχετε ερωτήσεις αναφορικά με αυτό το αρχείο ή το έργο από το οποίο προέρχεται, παρακαλώ επικοινωνήστε:

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

Η εξεργασία αυτού του εγγράφου ολοκληρώθηκε το Δεκέμβριο του 2020
Ιστοσελίδα έργου: www.eleadproject.eu



Το **eLead**, είναι μία Στρατηγική Εταιρική Σύμπραξη έργου Ανάπτυξης Καινοτομίας Erasmus+ - KA202.
Αριθμός Έργου: 2019-1-IT01-KA202-007420

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή αυτού του έργου δεν αποτελεί έγκριση του περιεχομένου που αντικατοπτρίζει τις απόψεις μόνο των συντακτών, και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για καμία χρήση των πληροφοριών που περιέχονται εδώ.

Αυτό το αρχείο έχει δημιουργηθεί από τη συνεργασία όλου του εταιρικού σχήματος του eLead:

Assindustria Consulting s.r.l. (IT) συντονιστής έργου, Βέλγο-Ιταλικό Εμπορικό Επιμελητήριο (BE), Co.Meta srl (IT), Delft University of Technology (NL), Parque Tecnológico de Andalucía (ES), Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (EL), Università Politecnica delle Marche (IT).



Αυτό το αρχείο έχει άδεια χρήσης υπό μία δημιουργική κοινή απόδοση-μη-εμπορική-μετοχή όπως 4.0 διεθνές



Πνευματικό αποτέλεσμα αριθμός 1 Χάρτης Ικανοτήτων

Περιεχόμενα

1. Ορισμός της ηλεκτρονικής ηγεσίας (e-leadership).....	6
2. Μεθοδολογία.....	7
Φάση 1.....	7
Φάση 2.....	9
Φάση 3.....	12
Φάση 4.....	14
3. Προφίλ e-Leader.....	15

Εισαγωγή

Αυτός ο χάρτης ικανοτήτων είναι προϊόν του eLead, μία ανάπτυξη ενός έργου καινοτομίας Erasmus+ KA2, συγχρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.

Σκοπεύει στην παράδοση ενός χάρτη ικανοτήτων για τα νέα προσόντα των Ηγετών Υψηλής-τεχνολογίας. Ο χάρτης ικανοτήτων σχεδιάστηκε μέσα από τη σύγκριση των βασικών δραστηριοτήτων που πρόκειται να πραγματοποιηθούν από τους ηγέτες Υψηλής-τεχνολογίας σε χώρες εταίρους και βασίζεται σε έναν ξεκάθαρο ορισμό του προφίλ του ηγέτη Υψηλής-τεχνολογίας. Ο ορθολογισμός για τη χρήση αυτών των αποτελεσμάτων είναι λόγω των αναγκών για δομημένη, με τη μορφή μαθησιακών αποτελεσμάτων, εκπαίδευση για ηγέτες Υψηλής-τεχνολογίας. Το προφίλ e-leader που θα δημιουργηθεί είναι επίσης η βάση για την παροχή υποστηρικτικού υλικού για επαγγελματίες κατάρτισης στον τομέα των νέων τεχνολογιών. Εγκαθιδρύει διαυγείς ικανότητες, δεξιότητες και γνώσεις που συνδέονται με το προφίλ e-leader στις χώρες εταίρους.

Εταιρίες, συγκεκριμένα SMEs, δεν αντιλαμβάνονται πάντα τη σημασία της ψηφιακής μετάβασης για τις επιχειρήσεις. Έτσι ώστε οι Ευρωπαϊκές εταιρίες να ανταγωνίζονται, να μεγαλώνουν και να δημιουργούν θέσεις εργασίας, Τα Κράτη Μέλη της πρέπει να επιβεβαιώσουν ότι έχουν πρόσβαση σε μία μεγάλη ομάδα ανθρώπων που μπορούν να ηγηθούν της καινοτομίας Υψηλής-τεχνολογίας και της μετάβασης της βιομηχανίας τους (Φόρουμ Στρατηγικής Πολιτικής για την Ψηφιακή Επιχειρηματικότητα 2016). Αυτή η υπόθεση θα απαιτήσει η Ευρώπη να δημιουργεί

περίπου 50,000 επιπλέον ηγέτες Υψηλής-τεχνολογίας κάθε χρόνο τις χρόνιες μέχρι το 2025, ή συνολικά περίπου 450,000 μέχρι το 2025 (ΕΚ, Δεξιότητες Ηγεσίας Υψηλής-τεχνολογίας για την Ευρώπη – Προς μία Ατζέντα για το 2020 και μετά το, 2017). Αυτό ο νέος τύπος ηγετών είναι ικανό να εντοπίσει, να δημιουργήσει και να εξυπηρετήσει ουσιαστικά νέες αγορές. Αυτό θα εξαρτηθεί από την ικανότητα να αξιοποιήσει τα οφέλη των νέων τεχνολογιών. Οι βιομηχανικοί παράγοντες θα συνεχίσουν να αναμορφώνονται μέσα στα επόμενα 3-5 χρόνια. Ωστόσο, η υιοθέτηση της τεχνολογίας και οι ρυθμοί καινοτομίας παραμένουν σχετικά χαμηλοί εξαιτίας της έλλειψης ηγετών με τεχνογνωσία που μπορούν να εκτιμήσουν και να εφαρμόσουν τεχνολογική καινοτομία (ΕΚ, Δεξιότητες Ηγεσίας Υψηλής-τεχνολογίας για την Ευρώπη – Προς μία Ατζέντα για το 2020 και μετά το, 2017).

Αυτό το αρχείο στοχεύει στην παροχή μίας αναγνώρισης κοινών κι επαγγελματικών προτύπων για ηγέτες Υψηλής-τεχνολογίας, με βάση τα Ευρωπαϊκά πρότυπα (ECVET και EQF). Σαφείς και συμφωνημένοι ορισμοί και συστήματα μέτρησης για τη μέτρηση καινοτόμων δεξιοτήτων e-leadership και των επιπτώσεων τους σε καινοτόμα επαγγελματικά προφίλ συγκαταλέγονται στις συστάσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην Έκθεση “Ηγεσία Υψηλής-τεχνολογίας για την Ευρώπη 2017”.

Ο χάρτης ικανοτήτων eLead προορίζεται ως ένα εργαλείο με αντίκτυπο στα εφόδια εκπαίδευσης για SMEs και νεοφυείς επιχειρήσεις (start-ups), προμηθεύοντας τους επαγγελματίες κατάρτισης με ένα εργαλείο για

να παράγουν αποτελεσματικές διαδρομές κατάρτισης και μεθοδολογίες εκτίμησης. Ο ορισμός ενός κοινού προσόντος για της ηγεσία Υψηλής-τεχνολογίας θα προωθήσει την εθνική και Ευρωπαϊκή διαδικασία αναγνώρισης των ικανοτήτων που περιεγράφηκαν.

Αυτός ο Χάρτης Ικανοτήτων είναι το αποτέλεσμα μίας κοινής εταιρικής σχέσης ανάμεσα σε εταίρους από το Βέλγιο, την Ελλάδα, την Ιταλία, την Ολλανδία και την Ισπανία.

1. Ορισμός της ηλεκτρονικής ηγεσίας (e-leadership)

Το έργο eLead εστιάζει στις δεξιότητες της ηλεκτρονικής ηγεσίας που θεωρούνται ως οι ικανότητες που χρειάζονται για την εκμετάλλευση των εύκαιρων που προκύπτουν από τις ΤΠΕ, κυρίως το Διαδίκτυο, για την επιβεβαίωση πιο αποδοτικής κι αποτελεσματικής απόδοσης διαφορετικών τύπων οργανισμών, ώστε να εξερευνήσουν πιθανότητες για νέους τρόπου για τη διεξαγωγή επιχειρηματικών κι οργανωτικών διαδικασιών, και για να ιδρύουν νέες επιχειρήσεις.

Ο όρος “e-skills” (ηλεκτρονικές δεξιότητες) περιλαμβάνει μία μεγάλη ποικιλία από ικανότητες (γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες) και θέματα με μία διάσταση ηλεκτρονικών δεξιοτήτων που καλύπτουν μία σειρά από οικονομικές και κοινωνικές διαστάσεις. Οι τρόποι που τα άτομα αλληλοεπιδρούν με ΤΠΕ ποικίλλουν σημαντικά, ανάλογα με την οργάνωση εργασίας και το πλαίσιο ενός συγκεκριμένου εργοδότη, ή του οικιακού περιβάλλοντος.

Οι δεξιότητες ηλεκτρονικής ηγεσίας είναι οι δεξιότητες που απαιτούνται από ένα άτομο στη σύγχρονη οικονομία για να εισάγει και πετύχει ψηφιακή καινοτομία. Με βάση τις “Ευρωπαϊκές Κατευθυντήριες Γραμμές για την Ανάπτυξη Προγραμμάτων Σπουδών για τις Δεξιότητες της Ηλεκτρονικής Ηγεσίας ” (2016), η ηλεκτρονική ηγεσία είναι το αποτέλεσμα τριών διαφορετικών διαστάσεων :

- Στρατηγική Ηγεσία: Ηγείται διεπιστημονικού προσωπικού, κι επηρεάζει τα ενδιαφερόμενα μέρη πέρα από τα σύνορα (λειτουργικά, γεωγραφικά)
- Επιχειρηματική Τεχνογνωσία: Καινοτομεί επιχειρηματικά και λειτουργικά μοντέλα, δίνοντας αξία στους οργανισμούς τους.

- Ψηφιακή Τεχνογνωσία: Οραματίζεται κι οδηγεί την αλλαγή για την επιχειρηματική απόδοση, αξιοποιώντας ψηφιακές τάσεις ως καινοτόμες ευκαιρίες.

Καθώς οι οργανισμοί βασίζονται περισσότερο στην ΤΠΕ, απαιτούν ένα νέο τύπο ηγεσίας: ηγέτες που έχουν τεχνογνωσία τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στην ΤΠΕ: απαιτούν οι επικεφαλές ΤΠΕ να έχουν περισσότερη επιχειρηματική τεχνογνωσία και οι επικεφαλές επιχειρήσεων έχουν περισσότερη τεχνογνωσία ΤΠΕ.

Σε πολλούς μεσαίους και μεγάλους οργανισμούς, δεν αρκεί να έχουν έναν μόνο e-leader (ηλεκτρονικό ηγέτη) που είναι υπεύθυνος για όλες τις σχετικές δραστηριότητες και η ηλεκτρονική ηγεσία μπορεί να διανεμηθεί σε περισσότερα από ένα άτομα.

Ο e-leader (ηλεκτρονικός ηγέτης) είναι ένα άτομο που αναγνωρίζει νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες ή ανανεώνει υπάρχουσες επιχειρηματικές λειτουργίες κάνοντας χρήση νέων ψηφιακών τεχνολογιών. Οι νέες ψηφιακές τεχνολογίες παρέχουν ευκαιρίες για νέα προϊόντα υπηρεσιών, νέους τρόπους εργασίας σε οργανισμούς και μπορεί αυτό να έχει επίδραση στα επιχειρηματικά μοντέλα και τις νέες μορφές ροών εσόδων. Για παράδειγμα νέες τεχνολογίες αισθητήρων παρέχουν νέες υπηρεσίες στην προγνωστική συντήρηση και τα προϊόντα δεν είναι πώληση μίας φορές αλλά γίνονται προσφορές υπηρεσιών χρησιμοποιώντας μία πιο έντονη πελατειακή σχέση κι επαναλαμβανόμενες ροές εσόδων. Ο e-leader είναι σε θέση να μεταφράσει νέα τεχνολογική ανάπτυξη σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

2. Μεθοδολογία

Αυτό το αρχείο έχει σχεδιαστεί από το εταιρικό σχήμα του eLead με βάση τις ακόλουθες φάσεις:

Φάση 1

Κατά τη διάρκεια της πρώτης φάσης, η εταιρική σχέση ανέλυσε μέσα από μία ανάλυση γραφείου, προγράμματα σπουδών και προγράμματα κατάρτισης σε εθνικό επίπεδο έτσι ώστε να επιλέξει τις σχετικές ικανότητες που συνδέονται με την ηλεκτρονική ηγεσία. Οι εταίροι δε βρήκαν μαθήματα κατάρτισης, προγράμματα σπουδών ή πρωτοβουλίες που να αναφέρονται συγκεκριμένα στην ηλεκτρονική ηγεσία, έτσι εστίασαν σε παρόμοια ή συμπληρωματικά θέματα. Επέλεξαν

κι ανέλυσαν 14 προγράμματα σπουδών ή προγράμματα με εστίαση στα ακόλουθα θέματα: Ψηφιακός Σχηματισμός, Διαχείριση πληροφοριών, Μηχανική Επιχειρήσεων, Άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας και Τεχνολογία, Διαχείριση Καινοτομίας, Τεχνολογίες 4.0, Αρχιτεκτονική, Διαδικασίες και Τεχνολογίες, Βιομηχανία 4.0, ανάπτυξη ψηφιακών ικανοτήτων, Τεχνολογία της Πληροφορικής για Διοίκηση.

Τα μαθήματα, προγράμματα κατάρτισης, προγράμματα σπουδών έχουν αναλυθεί με όρους μαθησιακών αποτελεσμάτων τονίζοντας γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που μπορούν να επιτευχθούν.

Η επεξεργασία αυτών των δεδομένων είχε ως αποτέλεσμα μία λίστα από 217 ικανότητες χωρισμένες σε 4 κύριους τομείς ικανοτήτων:

1	Καινοτομία στρατηγικών επιχειρηματικών και λειτουργικών μοντέλων
2	Αξιοποίηση ψηφιακών τάσεων
3	Οραματισμός και προώθηση της αλλαγής για την επιχειρηματική απόδοση
4	Επιρροή των ενδιαφερόμενων μερών πέρα από τα σύνορα

Οι 4 κύριοι τομείς που περιλαμβάνουν ικανότητες σε διάφορους υποτομείς όπως τονίζεται στον ακόλουθο πίνακα:

1. Καινοτομία στρατηγικών επιχειρηματικών και λειτουργικών μοντέλων	2. Αξιοποίηση ψηφιακών τάσεων	3. Οραματισμός και προώθηση της αλλαγής για την επιχειρηματική απόδοση	4. Επιρροή των ενδιαφερόμενων μερών πέρα από τα σύνορα (λειτουργικά, γεωγραφικά).
---	-------------------------------	--	---

1.1 Παγκόσμιες τάσεις επιχειρηματικής καινοτομίας	2.1 Τεχνολογικές τάσεις	3.1 Διαχείριση καινοτομίας και στρατηγική	4.1 Οικοδόμηση ομάδας
1.2 Καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα	2.2 Πληροφοριακά συστήματα	3.2 Ευέλικτη μεθοδολογία	4.2 Διαχείριση διαφορετικότητας
1.3 Επιχειρηματικά πλάνα	2.3 Επιχειρηματικές πτυχές μίας στρατηγικής πληροφοριών και ΤΠΕ αρχιτεκτονικής;	3.3 Διαχείριση έργων	4.3 Διεθνοποίηση
1.4 Στρατηγικό μάρκετινγκ	2.4 Αναλύσεις κι εργαλεία μεγάλων δεδομένων	3.4 Διαδικασία βελτιστοποίησης	4.4 Ψηφιακή επικοινωνία
1.5 Επιχειρηματικές αναλύσεις	2.5 Μηχανική εκμάθηση	3.5 Επίλυση προβλημάτων	4.5 Πελάτες
1.6 Οπτικοποίηση δεδομένων	2.6 Υπηρεσίες βασισμένες σε ΤΠΕ	3.6 Ανάλυση αγοράς	
	2.7 Τεχνολογίες για βιομηχανία 4.0	3.7 Οικονομικές δεξιότητες	



Φάση 2

Κατά τη διάρκεια της δεύτερης φάσης, οι εταίροι προσδιόρισαν τις κοινές ικανότητες της ηλεκτρονικής ηγεσίας που απαιτούνται από την αγορά εργασίας στις χώρες των εταίρων. Αυτή η εργασία πραγματοποιήθηκε μέσω ενός διαδικτυακού ερωτηματολογίου το οποίο περιελάμβανε εργάτες, διευθυντές κι εταιρίες στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας και του ψηφιακού. Ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να βαθμολογήσουν τις ατομικές ικανότητες σε μία

κλίματα ανάμεσα από το 1 (όχι σημαντικές) έως το 5 (πολύ σημαντικές). Συνολικά 71 ερωτηματολόγια συλλέχθηκαν σε όλες τις χώρες του εταιρικού σχήματος. Τα αποτελέσματα αυτής της φάσης καθόρισαν τους ακόλουθους τομείς ικανοτήτων πολύ σημαντικούς σε όλες τις χώρες των εταίρων.

Βασικές ικανότητες

Τομείς ικανοτήτων	Ικανότητες
1. Παγκόσμιες τάσεις επιχειρηματικής καινοτομίας	- Ο προσδιορισμός τεράστιων αλλαγών στο διεθνές περιβάλλον της σχετικότητας για κορυφαίους καινοτόμους παγκοσμίως. - Η κατανόηση του ρόλου της καινοτομίας στην ανάπτυξη παγκόσμιων στρατηγικών
2. Καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα	- Ο προσδιορισμός και σχεδιασμός καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων - Η συλλογή ρεαλιστικών πληροφοριών που βασίζονται στην αγορά για την ανάπτυξη σταθερών επιχειρηματικών μοντέλων και οικονομικών σχεδίων.
3. Τεχνολογικές Τάσεις	- Τεχνολογικές Τάσεις και Αναδυόμενος Ψηφιακός Μετασχηματισμός, ραγδαία αυξανόμενες και ενοποιημένες τεχνολογίες (τεχνητή νοημοσύνη και μηχανική εκμάθηση, Διαδίκτυο των Πραγμάτων (IoT), ρομποτική, υπολογιστικό νέφος (cloud computing), Μπλοκ αλυσίδας (blockchain), κλπ....) - Η εφαρμογή Ψηφιακού Μετασχηματισμού - Η γνώση διαφορετικών τεχνολογικών τομέων που προσφέρουν τώρα μεγαλύτερο δυναμικό καινοτομίας.
4. Διαχείριση καινοτομίας και στρατηγική	- Η κατανόηση της δυναμικής της καινοτομίας και της ανάπτυξης της στρατηγικής καινοτομίας - Η επιλογή της καλύτερης στρατηγικής για να εκφράξεις και να πλαισιώνεις τις προκλήσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού που προέρχονται από τη δημιουργία οργανωτικής ευκινησίας.

5. Επίλυση προβλημάτων	- Η αντιμετώπιση πολύπλοκων προβλημάτων (για τα οποία αναλυτικές λύσεις δεν είναι ιδανικές ή δεν είναι κατάλληλες) με κατάλληλο και συστηματικό τρόπο.
6. Οικοδόμηση ομάδας	- Οικοδόμηση ομάδας (πως να οικοδομήσετε τις καλύτερες ομάδες) - Ηγεσία, συντονισμός και κίνητρο των ανθρώπων που αποτελούν τις ομάδες/οργανισμούς - Επικοινωνία και συνεργασία με άλλα μέλη την ομάδας. - Διαχείριση σχέσεων - Πως να εμπλέξετε, παρακινήσετε κι επικοινωνήσετε με άλλους - Δημόσια ομιλία - Διαχείριση σχέσεων της εταιρείας με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη - Χρήση δεξιοτήτων συνεργασίας μέσω ομαδικής εργασίας - Η Ανάλυση της φύσης της διαχείρισης ηγεσίας εντός των προηγμένων τεχνολογικά οργανισμών
7. Διαχείριση διαφορετικότητας	- Διαχείριση διαφορετικότητας - Πρόληψη στερεοτύπων ή προκαταλήψεων - Αξιοποίηση της διαφορετικότητας σε ομάδες κι οργανισμούς
8. Διεθνοποίηση	- Η κατανόηση των διεθνών θεμάτων διαχείρισης σε εταιρικό επίπεδο - Η κατανόηση της στρατηγικής διεθνών εταιριών
9. Ψηφιακή επικοινωνία	- Στρατηγικά θέματα της επιστήμης της πληροφορικής (IT) και των τεχνολογιών επικοινωνίας
10. Πελάτες	- Αλληλεπίδραση κι εμπλοκή με πελάτες - Ο νέος ψηφιακός πελάτης

Επιπροσθέτως, τα ερωτηματολόγια τόνισαν κάποιες ικανότητες σχεδόν στο ίδιο επίπεδο σημασίας με τις βασικές ικανότητες οι οποίες μπορεί να είναι χρήσιμες στον προσδιορισμό των ικανοτήτων της ηλεκτρονικής ηγεσίας.

Επιπρόσθετες ικανότητες

Τομείς ικανοτήτων	Ικανότητες
1. Παγκόσμιες τάσεις επιχειρηματικής καινοτομίας	- Το να είμαστε ανοιχτοί στην καινοτομία και τη συνεργατική καινοτομία

2. Καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα	- Η ανάλυση στρατηγικών καταστάσεων και η σχεδίαση κατάλληλων εταιρικών στρατηγικών επιχειρηματικότητας - Η δημιουργία αξίας και βιωσιμότητας μέσω των επιχειρηματικών μοντέλων - Η κατανόηση της σημασίας της δημιουργικότητας όταν αναπτύσσουμε επιχειρηματικά μοντέλα
3. Επιχειρηματικά πλάνα	- Δημιουργία μίας ελάχιστα βιώσιμης επιχειρηματικής πρότασης - Ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών σε ένα επιχειρηματικό οικονομικό πλαίσιο - Η αξιολόγηση της ελκυστικότητας και σκοπιμότητας επιχειρηματικών μοντέλων - Η κατανόηση του ρόλου του επιχειρηματικού σχεδιασμού για την επιχειρηματική διαδικασία
4. Τεχνολογικές Τάσεις	- Η ανάπτυξη νοοτροπίας που επιτρέπει να ανακαλύψουμε τον εαυτό μας και να προσαρμοζόμαστε πιο εύκολα στη συνεχή αλλαγή που χαρακτηρίζει την ψηφιακή εποχή - Το να έχουμε γνώση ρηξικέλευθης τεχνολογίας που πρόκειται να αλλάξει μέσα στα επόμενα 4 χρόνια - Ο προσδιορισμός των κύριων τεχνολογικών τάσεων και ρηξικέλευθων τεχνολογιών στη βιομηχανία ΤΠΕ - Η ευαισθητοποίηση για τη χρήση νέων συνηθειών που επιτρέπουν τη στροφή προς την εξυπνότερη εργασία και την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων με λιγότερη προσπάθεια - Η κατανόηση των συνεπειών της υποδειγματικής μεταστροφής της βιομηχανίας 4.0
5. Πληροφοριακά συστήματα	- Η ανάλυση της σχέσης μεταξύ επιχειρηματικής διαδικασίας, στρατηγικής και τεχνολογίας - Αναγνώριση διαφορετικών στρατηγικών και διαχειριστικών θεμάτων, προκλήσεων, ευκαιριών κι αποφάσεων για να ληφθούν από εταιρείες κι οργανισμούς σε ό, τι αναφορά την ανάπτυξη και χρήση πληροφοριακών συστημάτων (IS) κι επιστήμης της πληροφορικής (IT)
5. Διαχείριση καινοτομίας και στρατηγική	- Δημιουργικές δεξιότητες ως εργαλεία για την παραγωγή και δημιουργία ιδεών κι ευκαιριών για βιώσιμη ανάπτυξη - Ο ορισμός κι εφαρμογή καινοτόμων εννοιών και μοντέλων (λογική, συστατικά επιπτώσεις) σχετικά με την οργάνωση νέων προσπαθειών ανάπτυξης προϊόντων - Η αποτελεσματική αντιμετώπιση της πρόκλησης του ψηφιακού μετασχηματισμού σε επαγγελματικό περιεχόμενο
6. Διαχείριση έργων	- Καίριος Δέκτης Απόδοσης (KPI) κι αξιολόγηση καινοτόμων αποδόσεων - Κατανόηση κύριων πτυχών, βασικών υποθέσεων και προσεγγίσεων στη διαχείριση και στρατηγική

7. Οικονομικές δεξιότητες	-Η χρήση βασικών εργαλείων για να κατανοήσουμε πως λειτουργούν οι εταιρείες, τη δομή τους, να αναλύσουμε τις οικονομικές επιπτώσεις των αποφάσεων που παίρνονται και να κατανοήσουμε κάποια ισορροπία
8. Οικοδόμηση ομάδας	- Το να παρέχουμε επιχειρήματα πως οι επικεφαλής συνεισφέρουν στην οργανωτική απόδοση
9. Διεθνοποίηση	- Η κατανόηση διεθνούς επιχειρηματικής στρατηγικής - Η χρήση ζητημάτων διαχείρισης πληροφοριών σε ένα διεθνές πλαίσιο
10. Ψηφιακή επικοινωνία	- Οικοσύστημα ψηφιακής επικοινωνίας - Στρατηγική μέσων κοινωνικής δικτύωσης
11. Πελάτες	- Πελατειακή εμπειρία, πελατειακό ταξίδι

Φάση 3

Τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων έχουν αναλυθεί και βελτιωθεί κατά τη διάρκεια του τρίτου σταδίου. Αυτή η φάση πραγματοποιήθηκε μέσω μιας συνέντευξης η οποία περιλάμβανε 22 ενδιαφερόμενα μέρη και ειδικούς στο συγκεκριμένο επαγγελματικό πεδίο στις χώρες των εταίρων. Έχοντας αναλύσει τα αποτελέσματα της προηγούμενης φάσης, οι ερωτηθέντες ζητήθηκαν να προσδιορίσουν ένα ελάχιστο σύνολο ικανοτήτων απαραίτητων για έναν e-Leader, με βάση την εμπειρία τους.

Τα αποτελέσματα επιβεβαίωσαν τις βασικές ικανότητες και τους κύριους τομείς ικανοτήτων που προσδιορίστηκαν κατά τη διάρκεια της προηγούμενης φάσης δίνοντας προτεραιότητα, κατά σειρά σπουδαιότητας για:

1. Οικοδόμηση ομάδας
2. Καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα
3. Τεχνολογικές Τάσεις
4. Διαχείριση καινοτομίας και στρατηγική
5. Πελάτες
6. Επίλυση προβλημάτων
7. Ψηφιακή επικοινωνία
8. Παγκόσμιες τάσεις επιχειρηματικής καινοτομίας
9. Διαχείριση διαφορετικότητας
10. Διεθνοποίηση

Από τις συνεντεύξεις φαίνεται ότι ο e-leader διαθέτει ένα σημαντικό ρόλο στον καθορισμό της σύνθεσης της ομάδας. Οι συγκεκριμένες δεξιότητες και η εμπειρία που χρειάζεται μέσα στην ομάδα για την παρακολούθηση των τάσεων της τεχνολογίας και την αξιολόγηση του πως η τεχνολογία μπορεί να προσφέρει νέες ή ανανεωμένες επιχειρηματικές λειτουργίες. Αυτό περιλαμβάνει ότι ο e-leader έχει έναν

ισχυρό προσανατολισμό προς την αγορά. Πως οι χρήστες και οι πελάτες χρησιμοποιούν προϊόντα και πως οι ψηφιακές τεχνολογίες μπορούν να βοηθήσουν χρήστες και πελάτες να λύσουν τα προβλήματα που βιώνουν ή να βελτιώσουν την εργασία τους. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει ότι ο e-leader μπορεί επίσης να προσαρμόσει την τρέχουσα προσφορά υπηρεσιών προϊόντων και το επιχειρηματικό μοντέλο που χρησιμοποιείται για την παράδοση της προσφοράς υπηρεσίας προϊόντων.

Φάση 4

Η τελική φάση συνίστατο στην επεξεργασία του Χάρτη Ικανοτήτων eLead συνδέοντας τις ικανότητες που επιλέχθηκαν από το εταιρικό σχήμα κατά τη διάρκεια της προηγούμενης φάσης με το Ευρωπαϊκό πλαίσιο ηλεκτρονικής ικανότητας (European e-Competence Framework)¹.

Το πλαίσιο ηλεκτρονικής ικανότητας παρέχει μία αναφορά σε 40 ικανότητες που απαιτούνται κι εφαρμόζονται στον εργασιακό χώρο της Τεχνολογίας Πληροφορίας κι Επικοινωνίας (ΤΠΕ), χρησιμοποιώντας μία συνηθισμένη γλώσσα για ικανότητες, δεξιότητες κι επίπεδα ικανότητας που μπορεί να γίνουν κατανοητά σε όλη την Ευρώπη.

Είναι ένα πλαίσιο αναφοράς από ικανότητες για την υποστήριξη αμοιβαίας κατανόησης και την παροχή διαφάνειας της γλώσσας μέσα από την άρθρωση των ικανοτήτων που απαιτούνται κι αναπτύσσονται από επαγγελματίες στην ΤΠΕ (συμπεριλαμβανομένων τόσο των επαγγελματιών όσο και των διευθυντών).

Το Ευρωπαϊκό πλαίσιο ηλεκτρονικής ικανότητας (European e-Competence Framework) έχει δομηθεί σε τέσσερις διαστάσεις. Αυτές οι διαστάσεις αντικατοπτρίζουν διαφορετικά επίπεδα απαιτήσεων σχεδιασμού επιχειρήσεων κι ανθρωπίνου δυναμικού εκτός από τις κατευθυντήριες γραμμές για την επαγγελματική ικανότητα και καθορίζονται ως εξής:

Διάσταση 1: 5 τομείς ηλεκτρονικών ικανοτήτων, χωρισμένοι από την επιχειρηματική διαδικασία ΤΠΕ ΣΧΕΔΙΑΣΩ – ΟΙΚΟΔΟΜΩ – ΤΡΕΧΩ – ΕΠΙΤΡΕΠΩ – ΔΙΑΕΙΡΙΖΟΜΑΙ

Διάσταση 2: Ένα σύνολο αναφοράς ηλεκτρονικών ικανοτήτων (e-Competences) για κάθε τομέα, με μία γενική περιγραφή για κάθε ικανότητα. 40 ικανότητες που προσδιορίζονται συνολικά παρέχουν τους Ευρωπαϊκούς ορισμούς γενικής αναφοράς του e-CF 3.0.

Διάσταση 3: Επίπεδα επάρκειας για κάθε ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence) παρέχουν Ευρωπαϊκές προδιαγραφές επιπέδου αναφοράς στα επίπεδα ηλεκτρονικών ικανοτήτων e-1 to e-5, που σχετίζονται με τα επίπεδα EQF 3 έως 8.

Διάσταση 4: Γνώσεις και δεξιότητες που σχετίζονται με τις ηλεκτρονικές ικανότητες (e-Competences) στη διάσταση 2.

Ο χάρτης δεξιοτήτων eLead περιλαμβάνει τι ένας ηλεκτρονικός ηγέτης (e-Leader) αναμένεται να γνωρίζει, να κάνει και να εκτελεί κατά την καθημερινή του πρακτική. Ο βασικός στόχος είναι να προσφέρει μία συνοπτική επισκόπηση του προφίλ του e-leader που περιγράφει τις βασικές γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που συνδέονται με το ρόλο.

¹ www.ecompetences.eu

Η σύνδεση με το πλαίσιο ηλεκτρονικής ικανότητας (e-Competence Framework) συνοψίζεται παρακάτω:

Ικανότητα που τονίστηκε κατά τις προηγούμενες φάσεις	Πλαίσιο ηλεκτρονικής ικανότητας (e-Competence Framework)
Οικοδόμηση ομάδας και Διαχείριση διαφορετικότητας	D.9. Ανάπτυξη Προσωπικού E.4. Διαχείριση Σχέσεων
Καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα και Διεθνοποίηση	A.3. Ανάπτυξη Επιχειρηματικού Πλάνου A.5. Αρχιτεκτονικός Σχεδιασμός E.7. Διαχείριση Επιχειρηματικής Αλλαγής
Τεχνολογικές Τάσεις	A.7. Παρακολούθηση Τεχνολογικών Τάσεων E.1. Ανάπτυξη Προβλέψεων
Διαχείριση καινοτομίας και στρατηγική	A.9. Καινοτομία D.10. Διαχείριση Πληροφοριών και Γνώσεων E.5. Διαδικασία βελτίωσης
Πελάτες	D.11. Ανάγκη Αναγνώρισης
Επίλυση προβλημάτων	C.4. Διαχείριση Προβλημάτων
Ψηφιακή επικοινωνία	D.12 Ψηφιακό Μάρκετινγκ
Παγκόσμιες τάσεις επιχειρηματικής καινοτομίας	A.1. Ευθυγράμμιση Πληροφοριακού Συστήματος (IS) κι Επιχειρηματικής Στρατηγικής

3. Προφίλ e-Leader

Πλάνο

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	Α. ΠΛΑΝΟ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	Α.1. Ευθυγράμμιση Πληροφοριακού Συστήματος (IS) κι Επιχειρηματικής Στρατηγικής Προβλέπει μακροχρόνιες επιχειρηματικές απαιτήσεις, επηρεάζει τη βελτίωση της οργανωτικής διαδικασίας έξυπνα κι αποτελεσματικά. Καθορίζει το μοντέλο πληροφοριακού συστήματος (IS) και την αρχιτεκτονική της επιχείρησης σύμφωνα με την πολιτική του οργανισμού κι εγγυάται ένα ασφαλές περιβάλλον. Λαμβάνει στρατηγικές αποφάσεις πολιτικής πληροφοριακού συστήματος (IS) για την επιχείρηση, συμπεριλαμβανομένων στρατηγικών προμηθειών (sourcing strategies).		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8		Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 6 Παρέχει ηγεσία για την κατασκευή κι εφαρμογή μακροχρόνιων καινοτόμων λύσεων πληροφοριακών συστημάτων (IS solutions).	Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 7 Παρέχει στρατηγική ηγεσία για πληροφοριακά συστήματα (IS) για να επιτευχθεί συναίνεση και δέσμευση από την ομάδα διοίκησης της επιχείρησης.
Γνώσεις	K1 η κατανόηση του ρόλου της καινοτομίας στην ανάπτυξη παγκόσμιων στρατηγικών K2 η κατανόηση της σημασίας της δημιουργικότητας όταν αναπτύσσουμε επιχειρηματικά μοντέλα K3 έννοιες επιχειρηματικής στρατηγικής K4 τάσεις κι επιπτώσεις της ΤΠΕ εσωτερικής ή εξωτερικής ανάπτυξης για τυπικούς οργανισμούς K5 το δυναμικό και οι ευκαιρίες σχετικών επιχειρηματικών μοντέλων K6 οι επιχειρηματικοί σκοποί και οι οργανωτικοί στόχοι K7 τα θέματα και οι επιπτώσεις των μοντέλων προμήθειας (sourcing models) K8 οι νέες αναδυόμενες τεχνολογίες (π.χ. διάχυτα συστήματα (distributed systems), εικονοποίηση, κινητικότητα, σύνολα δεδομένων) K9 αρχιτεκτονικά πλαίσια K10 ασφάλεια		
Δεξιότητες	S1 Να προσδιορίζουμε τεράστιες αλλαγές στο διεθνές περιβάλλον σχετικά με τους παγκόσμιους ηγετικούς καινοτόμους S2 Να αναλύουμε στρατηγικές καταστάσεις και να σχεδιάζουμε κατάλληλες εταιρικές στρατηγικές επιχειρηματικότητας S3 Να δημιουργούμε, αξία και βιωσιμότητα μέσω των επιχειρηματικών μοντέλων		

	S4 Να είμαστε ανοιχτοί στην καινοτομία και τη συνεργατική καινοτομία S5 Να αναλύουμε μελλοντικές εξελίξεις στην επιχειρηματική διαδικασία και την εφαρμογή της τεχνολογίας S6 Να καθορίζουμε τα απαραίτητα για τη διαδικασία σε σχέση με τις υπηρεσίες ΤΠΕ S7 Να προσδιορίζουμε και να αναλύουμε μακροχρόνιες ανάγκες χρηστών/πελατών S8 Να συνεισφέρουμε στην ανάπτυξη στρατηγικής και πολιτικής ΤΠΕ, συμπεριλαμβανομένης της ασφάλειας και της ποιότητας ΤΠΕ S9 Να συνεισφέρουμε στην ανάπτυξη επιχειρηματικής στρατηγικής S10 Να αναλύουμε τη βιωσιμότητα όσον αφορά τα κόστη και τα οφέλη S11 Να αναθεωρούμε και να αναλύουμε τα αποτελέσματα των εφαρμογών S12 Να κατανοούμε τον αντίκτυπο των νέων τεχνολογιών στην επιχείρηση (π.χ. ανοιχτά/μεγάλα δεδομένα, ευκαιρίες και στρατηγικές απουλοποίησης) S13 Να κατανοούμε τα επιχειρηματικά πλεονεκτήματα των νέων τεχνολογιών και πως μπορεί αυτό να προσθέσει αξία και να παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (π.χ. ανοιχτά/μεγάλα δεδομένα, ευκαιρίες και στρατηγικές απουλοποίησης) S14 Να κατανοούμε την αρχιτεκτονική των επιχειρήσεων S15 Να κατανοούμε το νομικό & κανονιστικό τοπίο προκειμένου να λαμβάνονται υπόψη οι επιχειρηματικές απαιτήσεις
--	--

Διάσταση 1 e-Comp. τομέας	Α. ΠΛΑΝΟ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	Α.3. Ανάπτυξη Επιχειρηματικού Πλάνου Αναφέρεται στο πλάνο σχεδιασμού και δομής μίας επιχείρησης ή προϊόντος συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού εναλλακτικών προσεγγίσεων καθώς επίσης και της απόδοσης επενδυτικών προτάσεων. Εξετάζει τα πιθανά κι εφαρμόσιμα μοντέλα προμήθειας (sourcing model). Παρουσιάζει ανάλυση ανταποδοτικότητας κι αιτιολογημένα επιχειρήματα προς υποστήριξη της επιλεγμένης στρατηγικής. Διασφαλίζει τη συμμόρφωση με επιχειρηματικές και τεχνολογικές στρατηγικές. Επικοινωνεί και πουλάει επιχειρηματικό σχέδιο σε σχετικούς ενδιαφερόμενους κι αντιμετωπίζει πολιτικά, οικονομικά, κι οργανωτικά ενδιαφέροντα.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8		Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 6 Παρέχει ηγεσία για τη δημιουργία μιας στρατηγικής πληροφοριακού συστήματος που πληροί τις απαιτήσεις της επιχείρησης (π.χ. κατανομή, με βάση την κινητικότητα) και	Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 7 Εφαρμόζει στρατηγική σκέψη κι οργανωτική ηγεσία για να εκμεταλλευτεί την ικανότητα της Πληροφορικής να βελτιώσει την επιχείρηση.

		περιλαμβάνει ρίσκα κι ευκαιρίες.	
Γνώσεις	K1 Η κατανόηση της σημασίας της δημιουργικότητας όταν αναπτύσσουμε επιχειρηματικά μοντέλα K2 Η κατανόηση του ρόλου του επιχειρηματικού προγραμματισμού για την επιχειρηματική διαδικασία K3 Η κατανόηση της στρατηγικής διεθνών εταιριών. K4 στοιχεία κι ορόσημα του επιχειρηματικού σχεδίου K5 τα τωρινά και μελλοντικά μεγέθη τις αγορές και οι ανάγκες της K6 τεχνικές ανταγωνισμού και SWOT ανάλυσης (για χαρακτηριστικά προϊόντων κι επίσης για το εξωτερικό περιβάλλον) K7 κανάλια δημιουργία αξίας K8 στοιχεία κερδοφορίας K9 τα θέματα και οι επιπτώσεις των μοντέλων προμήθειας (sourcing models) K 10 οικονομικός προγραμματισμός και δυναμική K 11 νέες αναδυόμενες τεχνολογίες K 12 τεχνικές αξιολόγησης κινδύνου κι ευκαιριών		
Δεξιότητες	S1 Να προσδιορίζουμε και να σχεδιάζουμε καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα S2 Να συλλέγουμε ρεαλιστικές πληροφορίες με βάση την αγορά για να αναπτύσσουμε σταθερά επιχειρηματικά μοντέλα και οικονομικά πλάνα S3 Να αναπτύσσουμε καινοτόμες ιδέες σε ένα επιχειρηματικό οικονομικό πλαίσιο S4 Να αξιολογούμε την ελκυστικότητα και σκοπιμότητα επιχειρηματικών μοντέλων S5 Να δημιουργούμε ελάχιστα βιώσιμες επιχειρηματικές προτάσεις S6 Να προσδιορίζουμε και να σχεδιάζουμε καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα S7 Να συλλέγουμε ρεαλιστικές πληροφορίες με βάση την αγορά για να αναπτύσσουμε σταθερά επιχειρηματικά μοντέλα και οικονομικά πλάνα S8 Να αναλύουμε στρατηγικές καταστάσεις και να σχεδιάζουμε κατάλληλες εταιρικές στρατηγικές επιχειρηματικότητας S9 Να δημιουργούμε, αξία και βιωσιμότητα μέσω των επιχειρηματικών μοντέλων S10 Να χρησιμοποιούμε συστήματα διαχείρισης πληροφοριών σε ένα διεθνές πλαίσιο S11 Να αναφέρουμε και να προσδιορίζουμε βασικά στοιχεία προϊόντων ή προτάσεις αξιολογών λύσεων S12 Να καθορίζουμε τα κατάλληλα κανάλια δημιουργία αξίας S13 Να χτίζουμε μία λεπτομερή ανάλυση SWOT S14 να δημιουργούμε μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες εκθέσεις απόδοσης (π.χ. οικονομική, κερδοφορίας, χρήσης και δημιουργίας αξίας) S15 Να προσδιορίζουμε τα βασικά ορόσημα του πλάνου		
Διάσταση 1 e-Comp. τομέας	Α. ΠΛΑΝΟ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-	Α.5. Σχέδιο Αρχιτεκτονικής Καθορίζει, ανανεώνει, ενημερώνει και καθιστά δυνατή μία τυπική προσέγγιση για την εφαρμογή λύσεων, απαραίτητων για να αναπτυχθεί και να		

Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	λειτουργήσει η αρχιτεκτονική πληροφοριακού συστήματος (IS architecture). Προσδιορίζει τις απαιτήσεις τη αλλαγής και τα στοιχεία που περιλαμβάνει: υλικό, λογισμικό, εφαρμογές, διαδικασίες, πλατφόρμα πληροφοριών και τεχνολογίας. Λαμβάνει υπόψη τη δυσλειτουργία, επεκτασιμότητα, χρήση κι ασφάλεια. Διατηρεί την ευθυγράμμιση μεταξύ της εξέλιξης των επιχειρήσεων και των τεχνολογικών εξελίξεων.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8		Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 6 Δρα με ευρεία ανάληψη ευθυνών για να προσδιορίσει τη στρατηγική για την εφαρμογή τεχνολογίας ΤΠΕ συμβατής με επιχειρηματικές ανάγκες. Λαμβάνει υπόψη την τρέχουσα τεχνολογική πλατφόρμα, τον προχωρημένο εξοπλισμό και τις τελευταίες τεχνολογικές καινοτομίες.	Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 7 Παρέχει στρατηγική ηγεσία ΤΠΕ για την εφαρμογή της επιχειρησιακής στρατηγικής. Εφαρμόζει στρατηγική σκέψη για την ανακάλυψη κι αναγνώριση νέων μοτίβων σε τεράστια σύνολα δεδομένων και συστήματα ΤΠΕ, για την επίτευξη εξοικονόμησης στην επιχείρηση.
Γνώσεις	K1 Τεχνολογικές Τάσεις και Ψηφιακός Μετασχηματισμός K2 Αναδυόμενες, εκθετικές κι ενοποιημένες τεχνολογίες (τεχνητή νοημοσύνη και μηχανική εκμάθηση, διαδίκτυο των πραγμάτων (IoT), ρομποτική, υπολογιστικό νέφος (cloud computing), blockchain, etc...) K3 διαφορετικοί τεχνολογικοί τομείς που πλέον προσφέρουν μεγαλύτερα καινοτόμα δυναμικά K4 αρχιτεκτονικά πλαίσια, μεθοδολογίες κι εργαλεία σχεδιασμού συστημάτων K5 απαιτήσεις αρχιτεκτονικών συστημάτων: απόδοση, συντηρησιμότητα, επεκτασιμότητα, κλιμάκωση, διαθεσιμότητα, ασφάλεια και πρόσβαση K6 κόστη, οφέλη και κίνδυνοι μίας αρχιτεκτονικής συστήματος K7 επιχειρηματική αρχιτεκτονική της εταιρείας και τα εσωτερικά πρότυπα		
Δεξιότητες	S1 χρήση γνώσης σε διάφορους αρχιτεκτονικούς τομείς για την οικοδόμηση και παράδοση της αρχιτεκτονικής των επιχειρήσεων S2 κατανόηση των επιχειρηματικών στόχων/οδηγιών που επηρεάζουν την αρχιτεκτονική συνιστώσα (δεδομένα, εφαρμογή, ασφάλεια, ανάπτυξη κλπ...) S3 βοηθάει στην επικοινωνία της επιχειρηματικής αρχιτεκτονικής και των προτύπων, αρχών και στόχων στις ομάδες εφαρμογής S4 ανάπτυξη προτύπων σχεδίασης και μοντέλα για να βοηθήσουν τους αναλυτές συστημάτων στο σχεδιασμό συνεπών εφαρμογών		

Διάσταση 1 e-Comp. τομέας	A. ΠΛΑΝΟ
---------------------------	----------

Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	Α.7. Παρακολούθηση Τεχνολογικών Τάσεων Διερευνά τις τελευταίες τεχνολογικές εξελίξεις ΤΠΕ για να καθιερώσει την κατανόηση των εξελισσόμενων τεχνολογιών. Επινοεί καινοτόμες λύσεις για την ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στα υπάρχοντα προϊόντα, εφαρμογές ή υπηρεσίες ή για τη δημιουργία νέων λύσεων		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8			Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 7 Λαμβάνει στρατηγικές αποφάσεις οραματισμού και διατύπωσης μελλοντικών ΤΠΕ λύσεων για διαδικασίες προσανατολισμένες στους πελάτες, νέα επιχειρηματικά προϊόντα και υπηρεσίες: κατευθύνει τον οργανισμό να τα οικοδομήσει και να τα εκμεταλλευτεί.
Γνώσεις	Κ1 αναδυόμενες τεχνολογίες και σχετικές εφαρμογές αγοράς Κ2 ανάγκες της αγοράς Κ3 σχετικές πηγές πληροφόρησης (π.χ. περιοδικά, συνέδρια κι εκδηλώσεις, ενημερωτικά δελτία, επηρεαστές της γνώμης, διαδικτυακά φόρουμ, κλπ.) Κ4 οι κανόνες συζήτησης σε διαδικτυακές κοινότητες Κ5 προσεγγίσεις εφαρμοσμένων ερευνητικών προγραμμάτων		
Δεξιότητες	S1 παρακολούθηση πηγών πληροφοριών και συνεχής ακολούθηση των πιο πολλά υποσχόμενων S2 προσδιορισμός των προμηθευτών και των παρόχων των πιο υποσχόμενων λύσεων, αξιολόγηση, δικαιολόγηση και πρόταση των καταλληλότερων. S3 προσδιορισμός επιχειρηματικών πλεονεκτημάτων και βελτιώσεων των αναδυόμενων τεχνολογιών που υιοθετούνται		

Διάσταση 1 e-Comp. τομέας	Α. ΠΛΑΝΟ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	Α.9. Καινοτόμος Επινοεί δημιουργικές λύσεις για την παροχή νέων εννοιών, ιδεών, προϊόντων ή υπηρεσιών. Εφαρμόζει καινοτόμο κι ανοιχτό τρόπο σκέψης για τον οραματισμό της εκμετάλλευσης των τεχνολογικών πλεονεκτημάτων για την αντιμετώπιση των αναγκών της επιχείρησης/κοινωνίας ή της ερευνητικής κατεύθυνσης.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά		Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 6 Εφαρμόζει ανεξάρτητη σκέψη και τεχνογνωσία για την καθοδήγηση της	Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 7 Προκαλεί το status quo και παρέχει στρατηγική ηγεσία για

με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8		ενσωμάτωσης διαφορετικών εννοιών για την παροχή μοναδικών λύσεων.	την εισαγωγή επαναστατικών εννοιών.
Γνώσεις	K1 δυναμικές της καινοτομίας και της ανάπτυξης της στρατηγικής καινοτομίας K2 υπάρχουσες κι αναδυόμενες τεχνολογίες κι εφαρμογές αγοράς K3 επιχειρηματικές, κοινωνικές και/ή ερευνητικές συνήθειες, τάσεις κι ανάγκες K4 τεχνικές διαδικασιών καινοτομίας		
Δεξιότητες	S1 επιλογή της καλύτερης στρατηγικής για να εκφράζουμε και να πλαισιώνουμε τις προκλήσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού που προέρχονται από τη δημιουργία οργανωτικής ευκινησίας. S2 προσδιορισμός επιχειρηματικών πλεονεκτημάτων και βελτιώσεων των αναδυόμενων τεχνολογιών που υιοθετούνται S3 δημιουργία μία απόδειξης της έννοιας S4 σκέψη έξω από καλούπια S5 προσδιορισμός κατάλληλων πόρων		

Τρέξιμο

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	C. ΤΡΕΞΙΜΟ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e- Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	C.4. Διαχείριση Προβλημάτων Προσδιορίζει κι επιλύει τη βασική αιτία των περιστατικών. Ακολουθεί μια δυναμική προσέγγιση για αποφυγή ή προσδιορισμό της κύριας αιτίας των προβλημάτων ΤΠΕ. Χρησιμοποιεί ένα σύστημα γνώσης με βάση την επανάληψη κοινών σφαλμάτων. Επιλύει ή κλιμακώνει περιστατικά. Βελτιστοποιεί την απόδοση του συστήματος ή των προϊόντων.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e- Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8			(Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων EQF) 6 Παρέχει ηγεσία και είναι υπεύθυνο για όλη τη διαδικασία επίλυσης προβλημάτων. Προγραμματίζει και διασφαλίζει καλά εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό, εργαλεία, και διαγνωστικό εξοπλισμό να είναι διαθέσιμα για την αντιμετώπιση άμεσης ανάγκης. Έχει βάθος εμπειρογνωμοσύνης για την πρόβλεψη αποτυχίας

			κρίσιμων συστατικών και προβλέπει αποκατάσταση με ελάχιστο χρόνο διακοπής λειτουργίας. Κατασκευάζει διαδικασίες κλιμάκωσης για να επιβεβαιώσει ότι κατάλληλοι πόροι μπορούν να εφαρμοστούν σε κάθε περιστατικό.
Γνώσεις	Κ1 η συνολική υποδομή ΤΠΕ και τα βασικά στοιχεία του οργανισμού Κ2 η διαδικασία αναφοράς του οργανισμού Κ3 οι διαδικασίες κλιμάκωσης κρίσιμης κατάστασης του οργανισμού Κ4 η εφαρμογή και διαθεσιμότητα διαγνωστικών εργαλείων Κ5 η σύνδεση μεταξύ στοιχείων υποδομής συστήματος κι επίπτωση της αποτυχίας σε σχετικές διαδικασίες της επιχείρησης.		
Δεξιότητες	S1 Να αντιμετωπίζουμε σύνθετα προβλήματα (για τα οποία οι αναλυτικές λύσεις δεν είναι κατάλληλες ή δεν είναι δυνατές) με έναν κατάλληλο και συστηματικό τρόπο S2 Να παρακολουθούμε την πρόοδο θεμάτων μέσα από τον κύκλο ζωής και να επικοινωνούμε αποτελεσματικά S3 Να προσδιορίζουμε πιθανά κρίσιμα στοιχεία αποτυχίας και να αναλαμβάνουμε δράση για να για να μετριάσουμε τα αποτελέσματα της αποτυχίας S4 Να διενεργούμε έλεγχο διαχείρισης κινδύνου και να ενεργούμε για να ελαχιστοποιήσουμε τις εκθέσεις S5 Να διαθέτουμε τους κατάλληλους πόρους για δραστηριότητες συντήρησης, εξισορρόπηση του κόστους και του κινδύνου S6 Να επικοινωνούμε σε όλα τα επίπεδα για να εξασφαλίζουμε ότι χρησιμοποιούνται οι κατάλληλοι πόροι εσωτερικά ή εξωτερικά για την ελαχιστοποίηση των διακοπών		

Ενεργοποίηση

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	D. ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	D.9. Ανάπτυξη Προσωπικού Κάνει διάγνωση ατομικών κι ομαδικών ικανοτήτων, προσδιορίζοντας ανάγκες δεξιοτήτων και κενά στις δεξιότητες. Ελέγχει τις επιλογές εκπαίδευσης κι ανάπτυξης κι επιλέγει κατάλληλη μεθοδολογία λαμβάνοντας υπόψη της απαιτήσεις των ατόμων, των έργων και της επιχείρησης. Καθοδηγεί (coaches) και/ή καθοδηγεί (mentors) άτομα κι ομάδες να αντιμετωπίσουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες.

Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8		Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 3 Παρακολουθεί κι ελέγχει τις αναπτυξιακές ανάγκες των ατόμων κι ομάδων	Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 4 Αναλαμβάνει ενεργητική δράση κι αναπτύσσει οργανωτικές διαδικασίες για την αντιμετώπιση των αναπτυξιακών αναγκών των ατόμων, ομάδων κι ολόκληρου του εργατικού δυναμικού.
Γνώσεις	K1 μέθοδος ανάπτυξης ικανοτήτων K2 μεθοδολογίες ανάλυσης ικανοτήτων και δεξιοτήτων K3 μέθοδοι υποστήριξης ανάπτυξης κι ανάλυσης (e.g. coaching, teaching) K4 τεχνολογία και διαδικασία K5 τεχνικές ενδυνάμωσης		
Δεξιότητες	S1 Να προσδιορίζουμε τις ικανότητες και τα κενά δεξιοτήτων S2 Να προσδιορίζουμε και να προτείνουμε ευκαιρίες ανάπτυξης με βάση την εργασία S3 Να ενσωματώνουμε μέσα σε διαδικασίες εργασίας ρουτίνας, ευκαιρίες για ανάπτυξη δεξιοτήτων S4 Να καθοδηγούμε S5 Να αντιμετωπίζουμε ανάγκες επαγγελματικής ανάπτυξης του προσωπικού για να συμμορφώνονται με τις οργανωτικές ανάγκες		

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	D. ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	D.10. Διαχείριση Πληροφορίας και Γνώσης Προσδιορίζει και διαχειρίζεται δομημένες και μη πληροφορίες κι εξετάζει τις πολιτικές διανομής πληροφοριών. Δημιουργεί δομή πληροφοριών για να διευκολύνει την εκμετάλλευση και βελτιστοποίηση των πληροφοριών. Κατανοεί κατάλληλα εργαλεία να αναπτυχθούν για δημιουργία, εξόρυξη, διατήρηση, ανανέωση και διάδοση επιχειρηματικής γνώσης έτσι ώστε να αξιοποιηθούν τα στοιχεία των πληροφοριών.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8			Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 7 Συσχετίζει πληροφορίες και γνώσεις για να δημιουργήσει αξία για την επιχείρηση. Εφαρμόζει καινοτόμες λύσεις που βασίζονται σε ανακτημένες πληροφορίες.
Γνώσεις	K1 μέθοδοι για ανάλυση πληροφοριών κι επιχειρηματικών διαδικασιών		

	K2 συσκευές κι εργαλεία ΤΠΕ με εφαρμογή για την αποθήκευση κι ανάκτηση δεδομένων K3 προκλήσεις σχετιζόμενες με το μέγεθος τω συνόλων δεδομένων (π.χ. μεγάλα δεδομένα) K4 προκλήσεις σχετιζόμενες με μη δομημένα δεδομένα (π.χ. data analytics)
Δεξιότητες	S1 Να συλλέγουμε εσωτερικές κι εξωτερικές γνώσεις και γνωστικές ανάγκες S2 Να επισημοποιούμε τις απαιτήσεις των πελατών S3 Να μεταφράζουμε/αντικατοπτρίζουμε επιχειρηματική συμπεριφορά σε δομημένη γνώση S4 Να κάνουμε την πληροφορία διαθέσιμη S5 Να διασφαλίζουμε ότι τα ζητήματα πνευματικής ιδιοκτησίας κι απορρήτου γίνονται σεβαστά S6 Να αιχμαλωτίζουμε, αποθηκεύουμε, αναλύουμε, σύνολα δεδομένων, που είναι περίπλοκα και μεγάλα, μη δεδομένα και σε διάφορες μορφές S7 Να εφαρμόζουμε μεθόδους εξόρυξης δεδομένων

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	D. ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	D.11. Προσδιορισμός Αναγκών Ακούει ενεργά εσωτερικούς/εξωτερικούς πελάτες, διατυπώνει και διευκρινίζει τις ανάγκες τους. Διαχειρίζεται τη σχέση με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη για να διασφαλίσει ότι οι λύσεις είναι σε συμφωνία με τις απαιτήσεις της επιχείρησης. Προτείνει διαφορετικές λύσεις (π.χ. κάνει ή αγοράσει), πραγματοποιώντας ανάλυση γενικού πλαισίου για υποστήριξη σχεδιασμού συστήματος προσανατολισμένου στους χρήστες. Συμβουλεύει τον πελάτη σε επιλογές κατάλληλων λύσεων. Ενεργεί ως συνήγορος συμμετέχοντας στην εφαρμογή ή τη διαδικασία διαμόρφωσής της επιλεγμένης λύσης.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8			Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 7 Παρέχει ηγεσία για υποστήριξη των στρατηγικών αποφάσεων των πελατών. Βοηθάει τον πελάτη να εξετάσει νέες λύσεις ΤΠΕ, ενθαρρύνει τις συνεργασίες και δημιουργεί αξιολογες προτάσεις .
Γνώσεις	K1 αναδυόμενες τεχνολογίες και σχετικές εφαρμογές αγοράς K2 ανάγκες της αγοράς K3 οργανωτικές διαδικασίες και δομές K4 τεχνικές ανάλυσης πελατειακών αναγκών K5 τεχνικές επικοινωνίας K6 τεχνικές “εξιστόρισης” K7 Ο νέος ψηφιακός πελάτης		

	K8 Πελατειακή εμπειρία, πελατειακό ταξίδι
Δεξιότητες	S1 Να αναλύουμε και να τυποποιούμε την επιχειρηματική διαδικασία S2 Να αναλύουμε τις απαιτήσεις των πελατών S3 Να παρουσιάζουμε λύσεις ΤΠΕ για κόστη/κέρδη S4 Να αλληλοεπιδρούμε και να εμπλεκόμαστε με τους πελάτες

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	D. ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	D.12. Ψηφιακή αγορά Κατανοεί τι θεμελιώδεις αρχές της ψηφιακής αγοράς. Διαχωρίζει μεταξύ της παραδοσιακής και της ψηφιακής προσέγγισης. Εκτιμά το εύρος των διαθέσιμων καναλιών. Αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των διαθέσιμων προσεγγίσεων κι εφαρμόζει αυστηρές τεχνικές μετρήσεις. Σχεδιάζει μία συνεκτική στρατηγική χρησιμοποιώντας τα πιο αποτελεσματικά διαθέσιμα μέσα. Κατανοεί την προστασία δεδομένων και τα ζητήματα απορρήτου που περιλαμβάνονται στην εφαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8			Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF)8 Αναπτύσσει σαφείς ουσιαστικούς στόχους για το Πλάνο Ψηφιακού Μάρκετινγκ. Επιλέγει κατάλληλα εργαλεία και θέτει δημοσιονομικούς στόχους για τα κανάλια που εγκρίθηκαν. Παρακολουθεί, αναλύει και βελτιώνει τις δραστηριότητες ψηφιακού μάρκετινγκ με ένα συνεχή τρόπο
Γνώσεις	K1 οικοσύστημα ψηφιακών επικοινωνιών K2 στρατηγική μέσω κοινωνικής δικτύωσης K3 στρατηγική μάρκετινγκ K4 τεχνολογίες διαδικτύου K5 μάρκετινγκ μηχανών αναζήτησης (PPC) K6 βελτιστοποίηση μηχανών αναζήτησης (SEO) K5 μάρκετινγκ για κινητά (π.χ. Πληρωμή Ανά Κλικ) K7 στρατηγική μέσω κοινωνικής δικτύωσης K8 e-mail μάρκετινγκ K8 μάρκετινγκ επίδειξης K9 νομικά θέματα/απαιτήσεις		
Δεξιότητες	S1 στρατηγικά θέματα της πληροφορικής και τεχνολογιών επικοινωνίας S2 κατανόηση του πως η τεχνολογία διαδικτύου μπορεί να χρησιμοποιηθεί για σκοπούς μάρκετινγκ		

	S3 κατανόηση μάρκετινγκ με επίκεντρο τους χρήστες S4 χρήση κι ερμηνεία αναλυτικών στοιχείων ιστού S5 κατανόηση του διαδικτυακού περιβάλλοντος
--	---

Διαχείριση

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	Ε. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	Ε.1. Πρόβλεψη Ανάπτυξης Μεταφράζει τις ανάγκες της αγοράς κι αξιολογεί την αποδοχή της αγοράς σε προϊόντα ή υπηρεσίες. Αξιολογεί την οργανωτική δυναμική να καλύψει τις απαιτήσεις της μελλοντικής παραγωγής και ποιότητάς. Εφαρμόζει σχετικές μετρήσεις για να επιτρέψει την κατάλληλη λήψη αποφάσεων προς υποστήριξη της παραγωγής, του μάρκετινγκ, των πωλήσεων και λειτουργιών διανομής.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8	Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 5 Εκμεταλλεύεται δεξιότητες για να παρέχει βραχυπρόθεσμες προβλέψεις χρησιμοποιώντας εισροές της αγοράς κι αξιολογώντας τις δυνατότητες παραγωγής και πώλησης του οργανισμού.	Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 6 Ενεργεί με ευρεία ευθύνη για την παραγωγή μακροχρόνιων προβλέψεων. Κατανοεί την παγκόσμια αγορά, προσδιορίζοντας κι αξιολογώντας σχετικές εισροές από το ευρύτερο επιχειρησιακό, πολιτικό και κοινωνικό πλαίσιο.	
Γνώσεις	K1 μέγεθος της αγοράς και σχετικές διακυμάνσεις K2 προσβασιμότητα στην αγορά σύμφωνα με τις τρέχουσες συνθήκες (π.χ. κυβερνητικές πολιτικές, αναδυόμενες τεχνολογίες, κοινωνικές και πολιτιστικές τάσεις, κλπ.) K3 την εκτεταμένη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας K4 τεχνικές ανάλυσης δεδομένων μεγάλης κλίμακας (εξόρυξη δεδομένων)		
Δεξιότητες	S1 Να εφαρμόζουμε τεχνικές τι-εάν για την παραγωγή ρεαλιστικών προοπτικών S2 Να δημιουργούμε προβλέψεις πωλήσεων σε σχέση με το τρέχον μερίδιο αγοράς S3 Να δημιουργούμε προβλέψεις παραγωγής λαμβάνοντας υπόψη την παραγωγική ικανότητα S4 Να συγκρίνουμε τις προβλέψεις πωλήσεων και παραγωγής και να αναλύουμε πιθανές αντιστοιχίες S5 Να ερμηνεύουμε δεδομένα εξωτερικής έρευνας και να αναλύουμε πληροφορίες		

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	Ε. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	Ε.4. Διαχείριση Σχέσεων Εγκαθιδρύει κι διατηρεί θετικές επιχειρησιακές σχέσεις μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών (εσωτερικών ή εξωτερικών) αναπτύσσοντας και συμμορφώνοντας οργανωτικές διαδικασίες. Διατηρεί τακτική επικοινωνία με πελάτες/εταίρους/προμηθευτές, κι αντιμετωπίζει τις ανάγκες μέσω ενσυναίσθησης με το περιβάλλον τους και διαχείριση επικοινωνιών της αλυσίδας εφοδιασμού. Διασφαλίζει ότι οι ανάγκες, ανησυχίες ή παράπονα των πελατών είναι κατανοητά και τα αντιμετωπίζει κατάλληλα με οργανωτική πολιτική.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8		Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 4 Παρέχει ηγεσία για σχέσεις με μεγάλα ή πολλά ενδιαφερόμενα μέρη. Επιτρέπει τις επενδύσεις σε νέες ή υπάρχουσες σχέσεις. Καθοδηγεί το σχεδιασμό μιας εύπλαστης διαδικασίας για τη διατήρηση θετικών επιχειρησιακών σχέσεων	
Γνώσεις	K1 διαδικασίες οργάνωσης συμπεριλαμβανομένων, λήψη αποφάσεων, δημοσιονομικά και δομή διοίκησης K2 επιχειρησιακοί σκοποί, προσωπικοί κι άλλων ενδιαφερομένων μερών K3 πως να μετράμε και να εφαρμόζουμε πόρους για την κάλυψη των απαιτήσεων των ενδιαφερομένων K4 επιχειρησιακές προκλήσεις και κίνδυνοι K5 διαχείριση διαφορετικότητας K6 διαχείριση σχέσης μία εταιρείας με τα ενδιαφερόμενα μέρη της		
Δεξιότητες	S1 Οικοδόμηση ομάδας (πως να οικοδομήσουμε τις καλύτερες ομάδες) S2 Ηγεσία, συντονισμός και κίνητρο των ανθρώπων που αποτελούν τις ομάδες/οργανισμούς S3 Επικοινωνία και συνεργασία με άλλα μέλη την ομάδας. S4 Διαχείριση σχέσεων S5 Πως να περιλαμβάνουμε, ενθαρρύνουμε κι επικοινωνούμε άλλους S6 Δημόσια ομιλία S7 Να χρησιμοποιούμε δεξιότητες συνεργασίας εργαζόμενοι σε ομάδες S8 Να αναλύουμε τη φύση της διαχείρισης ηγεσίας εντός των προηγμένων τεχνολογικά οργανισμών S9 Να αναπτύσσουμε ενσυναίσθηση στις ανάγκες των πελατών S10 Να προσδιορίζουμε πιθανές ευκαιρίες αμοιβαίας νίκης για τον πελάτη και τον οργανισμό μας		

	S11 Καθιέρωση ρεαλιστικών προσδοκιών για την υποστήριξη ανάπτυξης αμοιβαίας εμπιστοσύνης S12 Παρακολούθηση των τρεχουσών δεσμεύσεων για διασφάλισης της εκπλήρωσης S13 Επικοινωνία καλών και κακών νέων για αποφυγή εκπλήξεων S14 Πρόληψη στερεοτύπων ή προκαταλήψεων S15 Αξιοποίηση της διαφορετικότητας σε ομάδες ή οργανισμούς
--	--

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	Ε. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	E.5. Βελτίωση Διαδικασίας Μετράει την αποδοτικότητα των υπάρχοντων διαδικασιών ΤΠΕ. Ερευνά κι αναφέρει σχέδια διαδικασίας ΤΠΕ από διάφορες πηγές. Ακολουθεί μία συστηματική μεθοδολογία για να αξιολογήσει, σχεδιάσει κι εφαρμόσει διαδικασία ή τεχνολογικές αλλαγές για μετρήσιμα επιχειρηματικά πλεονεκτήματα. Αξιολογεί τις πιθανές αρνητικές συνέπειες της αλλαγής διαδικασίας.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8			Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 6 Παρέχει ηγεσία κι επισημοποιεί την εφαρμογή καινοτομιών και βελτιώσεων που θα ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα ή την αποδοτικότητα. Δείχνει στην ανώτερη διοίκηση το επιχειρησιακό πλεονέκτημα των πιθανών αλλαγών.
Γνώσεις	K1 ερευνητικές μέθοδοι, μέθοδοι αναφοράς και μετρήσεων K2 αξιολόγηση, σχεδιασμός κι εφαρμογή μεθοδολογιών K3 υπάρχουσες εσωτερικές αλλαγές K4 σχετικές εξελίξεις στην ΤΠΕ (π.χ. οπτικοποίηση, ανοιχτά δεδομένα κλπ.), κι ο πιθανός αντίκτυπος στη διαδικασία K5 διαδίκτυο, υπολογιστικά νέφη και τεχνολογίες κινητών K6 βελτιστοποίηση πόρων και μείωση σπατάλης		
Δεξιότητες	S1 Να εφαρμόζουμε Ψηφιακό Μετασχηματισμό S2 Να συντάσσουμε, τεκμηριώνουμε και κταλογοποιούμε απαραίτητες διαδικασίες S3 Να προτείνουμε αλλαγές στη διαδικασία για τη διευκόλυνση και τον εξ ορθολογισμό των βελτιώσεων S4 Να εφαρμόζουμε αλλαγές στη διαδικασία		

Διάσταση 1 e-Comp. τομέα	Ε. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ		
Ηλεκτρονική ικανότητα (e-Competence): Τίτλος + γενική περιγραφή	Ε.7. Διαχείριση Επιχειρηματικής Αλλαγής Αξιολογεί τις επιπτώσεις των νέων ψηφιακών λύσεων. Ορίζει τις απαιτήσεις και ποσοτικοποιεί τα επιχειρηματικά οφέλη. Διαχειρίζεται την ανάπτυξη της αλλαγής λαμβάνοντας υπόψη δομικά και πολιτιστικά θέματα. Διατηρεί τη συνέχεια της επιχείρησης και της διαδικασίας σε όλη την αλλαγή, παρακολουθώντας της επιπτώσεις, αναλαμβάνοντας οποιαδήποτε απαιτούμενη διορθωτική δράση κι εξευγενιστική προσέγγιση.		
Διάσταση ηλεκτρονική ικανότητα (3 e-Competence) επίπεδα επάρκειας e-1 έως e-5, σχετικά με τα επίπεδα EQF (Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων) 3 έως 8		Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 6 Παρέχει ηγεσία για το σχεδιασμό, διαχείριση κι εφαρμογή σημαντικής ΤΠΕ που οδηγεί σε επιχειρηματική αλλαγή	Επίπεδο Ευρωπαϊκού Πλαισίου Προσόντων (EQF) 7 Εφαρμόζει διεισδυτική επιρροή για να ενσωματώσει την οργανωτική αλλαγή
Γνώσεις	K1 ψηφιακές στρατηγικές K2 ο αντίκτυπος των επιχειρηματικών αλλαγών στην οργάνωση και το ανθρώπινο δυναμικό K3 ο αντίκτυπος των επιχειρηματικών αλλαγών σε νομικά θέματα		
Δεξιότητες	S1 Να αναλύουμε κόστη και πλεονεκτήματα επιχειρηματικών αλλαγών S2 Να επιλέγουμε κατάλληλες λύσεις ΤΠΕ με βάση τα οφέλη, τους κινδύνους και το συνολικό αντίκτυπο S3 Να κατασκευάζουμε και τεκμηριώνουμε ένα σχέδιο για εφαρμογή των βελτιώσεων της διαδικασίας S4 Να εφαρμόζουμε πρότυπα κι εργαλεία διαχείρισης έργου		

Συμπεράσματα

Μαζί με υπόλοιπα Διανοητικά Αποτελέσματα του eLead, ο Χάρτης Ικανοτήτων έχει σχεδιαστεί για ανθρώπους επιθυμούν να εφαρμόσουν εκπαιδευτικές διαδρομές για e-leaders σε εταιρείες, ινστιτούτα κατάρτισης και κάθε άλλο οργανισμό που ενδιαφέρεται για την υποστήριξη απόκτησης ηλεκτρονικών ικανοτήτων.

Έχει δημιουργηθεί βασιζόμενο στην ερευνητική και αναπτυξιακή διαδικασία που εφαρμόστηκε από το εταιρικό σχήμα του eLead. Ελπίζουμε αυτός ο Χάρτης Ικανοτήτων να παρέχει έναν εύκολο τρόπο για χρήση εργαλείων για προσανατολισμό προγραμμάτων σπουδών και προγραμμάτων κατάρτισης για e-leaders στην Ευρώπη.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός ανοίγει νέες ευκαιρίες για να γίνει η βιομηχανία πιο αποδοτική, να ενισχύσει τις διαδικασίες και να αναπτύξει καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες. Έχει δημιουργήσει επίσης προκλήσεις κι ευκαιρίες στην αγορά. Διάφορες Μελέτες εκτιμούν ότι η ψηφιοποίηση προϊόντων και υπηρεσιών μπορεί να προσθέσει περισσότερα από 110 δισεκατομμύρια ευρώ έσοδα στην Ευρώπη μέσα στα επόμενα πέντε χρόνια. (EC, Ψηφιακή Ενιαία Αγορά, 2017).

Εταιρίες, συγκεκριμένα SMEs, συχνά δε συνειδητοποιούν τη σημασία της ψηφιακής μετάβασης για τις επιχειρήσεις τους. Έτσι ώστε οι Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις να ανταγωνίζονται, να μεγαλώνουν και να δημιουργούν θέσεις εργασίας, τα Κράτη Μέλη της ΕΕ πρέπει να διασφαλίσουν ότι έχουν πρόσβαση σε μία μεγάλη ομάδα ανθρώπων που μπορούν να ηγηθούν της καινοτομίας υψηλής τεχνολογίας και της μετάβασης των επιχειρήσεών τους (Φόρουμ Στρατηγικής Πολιτικής για την Ψηφιακή Επιχειρηματικότητα 2016).

Αυτή η υπόθεση απαιτεί η Ευρώπη να δημιουργήσει περίπου 50,000 επιπλέον επικεφαλές υψηλής τεχνολογίας το χρόνο μέσα στα χρόνια έως το 2025, ή ένα σύνολο περίπου 450,000 έως το 2025 (EC, High-Tech Leadership EK, Δεξιότητες Ηγεσίας Υψηλής-τεχνολογίας για

την Ευρώπη – Προς μία Ατζέντα για το 2020 και μετά το, 2017).

Αυτό ο νέος τύπος ηγετών είναι ικανό να εντοπίσει, να δημιουργήσει και να εξυπηρετήσει ουσιαστικά νέες αγορές. Αυτό θα εξαρτηθεί από την ικανότητα να αξιοποιήσει τα οφέλη των νέων τεχνολογιών. Οι βιομηχανικοί παράγοντες θα συνεχίσουν να αναμορφώνονται μέσα στα επόμενα 3-5 χρόνια. Ωστόσο, η υιοθέτηση της τεχνολογίας και οι ρυθμοί καινοτομίας παραμένουν σχετικά χαμηλοί εξαιτίας της έλλειψης ηγετών με τεχνογνωσία που μπορούν να εκτιμήσουν και να εφαρμόσουν τεχνολογική καινοτομία. Αυτοί οι ηγέτες πρέπει να εφοδιαστούν με σχετική εκπαίδευση κι εκπαιδευτικές ευκαιρίες. Έρευνα έχει αποκαλύψει έλλειψη από e-leadership εκπαιδευτικά προγράμματα και μαθήματα που να απευθύνονται σε SMEs και νεοφυείς επιχειρήσεις (start-ups) στην Ευρώπη. Αυτό ισχύει για ανώτατη κι εκτελεστική εκπαίδευση, παρόχους εκπαίδευσης και διαδικτυακούς και μεικτούς παρόχους εκπαίδευσης.

Το έργο eLead project θέλει να αντιμετωπίσει τις ανάγκες για την παροχή δεξιοτήτων e-leadership σε μία ολοκληρωμένη, καλά αναγνωρισμένη και διαπιστευμένη μορφή. Οι επαγγελματίες κατάρτισης είναι το κλειδί για υποστήριξη επίτευξης ηλεκτρονικών ικανοτήτων και τη δημιουργία προγραμμάτων σπουδών πιο σχετικών, ενημερωμένων κι αποτελεσματικών.