



Competenze e professionalità aziendali per l'innovazione digitale

Questa guida è stata realizzata grazie al contributo di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici e AICA (Associazione Italiana per l'Informatica ed il Calcolo Automatico).

Le guide di questa collana sono supervisionate da un gruppo di esperti di imprese e associazioni del sistema Confindustria, partner del Progetto Ixl:
Between SpA, Eds Italia, Gruppo Spee, Hewlett Packard Italiana, Ibm Italia, Idc Italia, Microsoft e Telecom Italia SpA.

Suggerimenti per migliorare l'utilità di queste guide e per indicare altri argomenti da approfondire sono più che benvenuti:
toolkit@confindustria.it





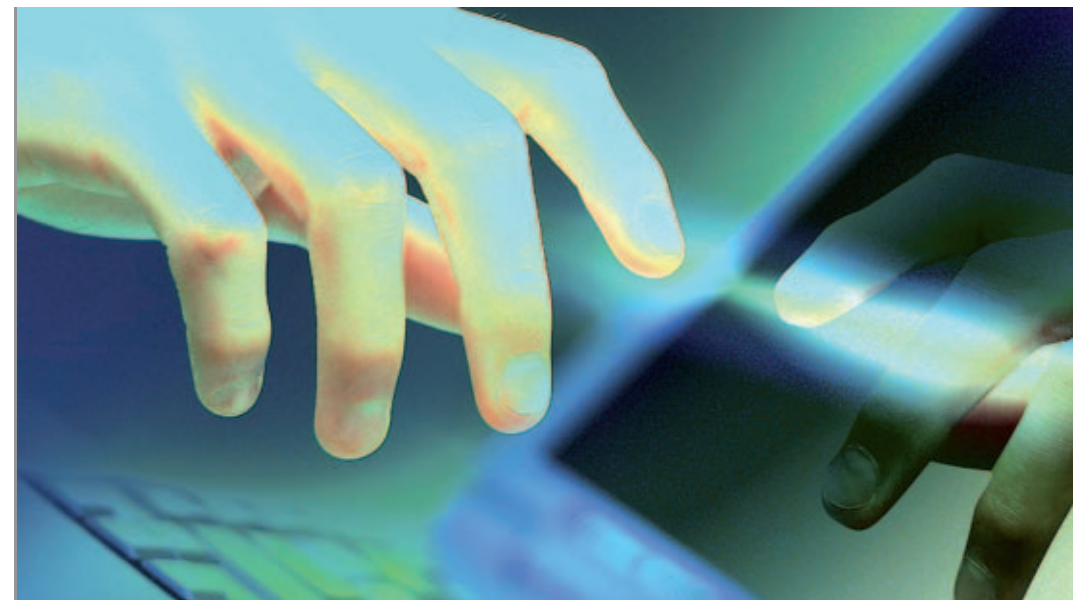
COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ AZIENDALI PER L'INNOVAZIONE DIGITALE

LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE PER MIGLIORARE LE PROFESSIONALITÀ ICT

Il poter qualificare le figure professionali operanti nel settore ICT dipende molto dai vari contesti in cui operano: è dato di fatto che manca una base comune di condivisione su cosa sia la professione ICT e quali le conoscenze necessarie. Le tecnologie ICT sono soggette a continui cambiamenti ed evoluzioni, dovute alla rapidità dell'innovazione nelle tecnologie digitali e alla riduzione del ciclo di vita di queste tecnologie. Anche il professionismo ICT è soggetto a continui cambiamenti e richiede un sistematico aggiornamento delle conoscenze già acquisite e della capacità di utilizzarle in contesti diversi.

Un sistema comune di competenze ICT nell'ambito di una struttura di qualificazione viene vista come un prerequisito per lo sviluppo di un ambiente di tipo professionale in un contesto così mutevole.

A livello europeo, da alcuni anni si stanno sviluppando riflessioni e iniziative che pongono al centro della professionalità le certificazioni: come dire che, stante il ritmo di innovazione, nessun professional ICT si può considerare aggiornato per un periodo troppo lungo, dato che si stima che le competenze necessarie al governo della tecnologia e delle sue applicazioni si rinnovino per almeno il 50% ogni 5 anni!! Le certificazioni possono fornire una risposta a questa esigenza di continui cambiamenti, se si riesce a rendere disponibile un sistema flessibile di qualificazione, orientato alle competenze e basato su infrastrutture centrate sull'apprendimento, al quale associare un sistema





di accertamento periodico del livello di competenza acquisito anche sul lavoro. La condizione è che le certificazioni offrano la flessibilità richiesta per entrare nella professione attraverso la conferma del sapere (knowledge), del saper fare (skill) e del saper applicare in un contesto dato le "competenze" acquisite e dimostrate, valorizzando al massimo la qualificazione educativa di base, indipendentemente da dove questa sia stata ottenuta.

Una conferma in questo senso può essere considerata la molteplicità di alcune certificazioni di alta specializzazione, chiaramente orientate a rispondere ai bisogni attuali dell'industria del settore ICT (security specialists, network designers, system integrators, data base administrators, etc.).

LE COMPETENZE: DA RISORSA INDIVIDUALE A RICCHEZZA ORGANIZZATIVA

L'importanza delle competenze nelle realtà aziendali è sempre maggiore; il passaggio richiesto dalla necessità di gestione della società della conoscenza è quello che permette di associare ad ogni profilo professionale le competenze che gli sono proprie.

Il valore aggiunto di una "gestione delle competenze" sta nel considerare le competenze un vero e proprio "aspetto organizzativo", una realtà significativa, non solo per il professionista che lavora, ma anche per l'organizzazione in cui lavora.



Dal punto di vista della gestione delle risorse umane per competenze ciò comporta che:

- i responsabili di un'organizzazione sono convinti che anche il "saper fare" posseduto dalle persone sia parte del patrimonio organizzativo;
- il patrimonio delle competenze deve essere **conosciuto, valorizzato, diffuso, sviluppato**;
- bisogna **agire** per proteggere il patrimonio delle competenze.

Questo nuovo approccio organizzativo comporta la necessità di coniugare la gestione delle competenze e dei profili.

Il Sistema dei Profili basato sul Corpo di Conoscenze Essenziali della struttura EUCIP permette di alimentare il circolo virtuoso del miglioramento della professionalità ICT e delle relative prestazioni con due obiettivi differenziati, che si congiungono nel momento in cui si persegue la certificazione:

- per il **professional e manager a livello individuale**: il miglioramento della professionalità e delle prospettive di carriera;

- **per le imprese e gli enti della PA**: il miglioramento delle prestazioni di gestione e dei processi di business.

Per gestire un sistema di profili basati su competenze, una organizzazione ha bisogno sia di un dizionario condiviso delle

competenze, che costituisce il linguaggio comune e l'inventario di tutte le competenze presenti nell'organizzazione, sia dell'insieme di profili che dichiarano il know-how atteso, cioè le competenze necessarie a svolgere il proprio lavoro.

I principi comuni alle figure professionali operanti nel settore ICT

Base comune a ciascuna figura professionale operante nel settore ICT è un Corpo di Conoscenze Essenziali (Core Body of Knowledge), basato su tre pilastri:

- **Competenza**: dimostra il possesso rilevante di conoscenze elementari e di capacità appropriate ad una particolare attività o a uno specifico ruolo, integrato da una esperienza pratica che completa la conoscenza teorica - il saper fare in un contesto dato;
- **Integrità, responsabilità, affidabilità**: si riferisce a persone che si assumono una personale responsabilità e impegno per le decisioni che hanno preso e che lavorano finché non hanno ottenuto un risultato conforme. Diventare un professional richiede l'impegno a tenere fede ad un codice di condotta pubblico definito da istituzioni professionali o dalla comunità professionale;
- **Riconoscimento**: si riferisce al fatto che l'essere un professionista di settore (ICT nel caso specifico) richiede un impegno a lavorare nel miglior interesse della società e la consapevolezza di avere assunto un insieme di impegni e di responsabilità verso la professione.

Lo standard EUCIP fornisce la risposta al primo dei pilastri identificati: il sistema delle competenze fondato su un Corpo di Conoscenze Essenziali; le definizioni seguenti ci permettono di passare dalle conoscenze al profilo professionale.

- **Le Conoscenze (Knowledge)**: sono l'insieme di fatti, principi, teorie e pratiche relative ad un settore di studio o di lavoro.
- **Le Capacità (Skill)**: esprimono l'abilità di portare a termine compiti puntuali di tipo tecnico, organizzativo, gestionale, ecc.; le capacità sono anche di tipo cognitivo, comportamentale e relazionale.
- **La Competenza (Competence)**: è l'insieme di conoscenze e capacità individuali in azione, che consente al soggetto di raggiungere gli obiettivi attesi nell'ambito di un contesto specifico.
- **Profilo Professionale (Job profile)**: un insieme specifico di competenze che mettono in condizione di produrre un risultato atteso in un contesto organizzativo stabile o di progetto.

LE COMPETENZE DEGLI SPECIALISTI INFORMATICI

EUCIP è il primo programma di certificazione europeo di riferimento delle competenze informatiche, presentato in Italia lo scorso marzo presso Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici (CSI).

Lo standard EUCIP si articola in 21 profili elettivi (Figura), che hanno come base comune EUCIP Core, l'insieme delle competenze che ciascun professional e manager dell'informatica deve possedere. A questi si aggiunge il profilo specialistico dell'IT Administrator, disegnato in particolare per le micro unità operative.

EUCIP nasce dal lavoro di ingegnerizzazione delle competenze ICT durato oltre 4 anni, con il coinvolgimento di oltre 100 fra professori universitari, consulenti e specialisti a livello europeo, che hanno contribuito a costruire la struttura dettagliata di ciascun profilo a partire dalla identificazione di circa 3.000 unità di conoscenza elementare (knowledge objects), raggruppate in 155 classi e 18 categorie di competenza, che danno luogo ai 21+1 profili raggruppati in 7 aree, come indicato nella tabella.

Per lo standard EUCIP sono stati definiti due livelli di certificazione.

Il primo, **'core'**, certifica il possesso delle competenze fondamentali che servono come base e prerequisito per quelle specialistiche, ma che, in una società sempre più pervasa dalle tecnologie digitali, sono ri-



chieste anche a tutti gli addetti al settore, la cui attività dipende dai sistemi ICT (Information & Telecommunication Technology). Si tratta, infatti, delle competenze di base che consentono di interloquire con gli specialisti a partire da adeguata consapevolezza delle potenzialità delle tecnologie e delle problematiche ad esse connesse.

Il secondo, **'elective'**, certifica le competenze specialistiche possedute per ciascuno dei 21 profili elettivi e per quello specialistico riservato a chi fa o intende svolgere una di

tali professioni. L'insieme dei profili è completo in termini di varietà di specializzazioni e permette di coprire diversi livelli di responsabilità.

Per i professionisti, gli standard europei costituiscono un duplice punto di riferimento, perché permettono, a chi desidera qualificarsi, di orientare i percorsi di formazione verso uno obiettivo che ha una riconosciuta visibilità anche fuori dai confini nazionali e, a chi si certifica, di presentarsi sul mercato del lavoro con un riconoscimento che assicura la profondità e la completezza adeguata per il ruolo per il quale ci si propone.

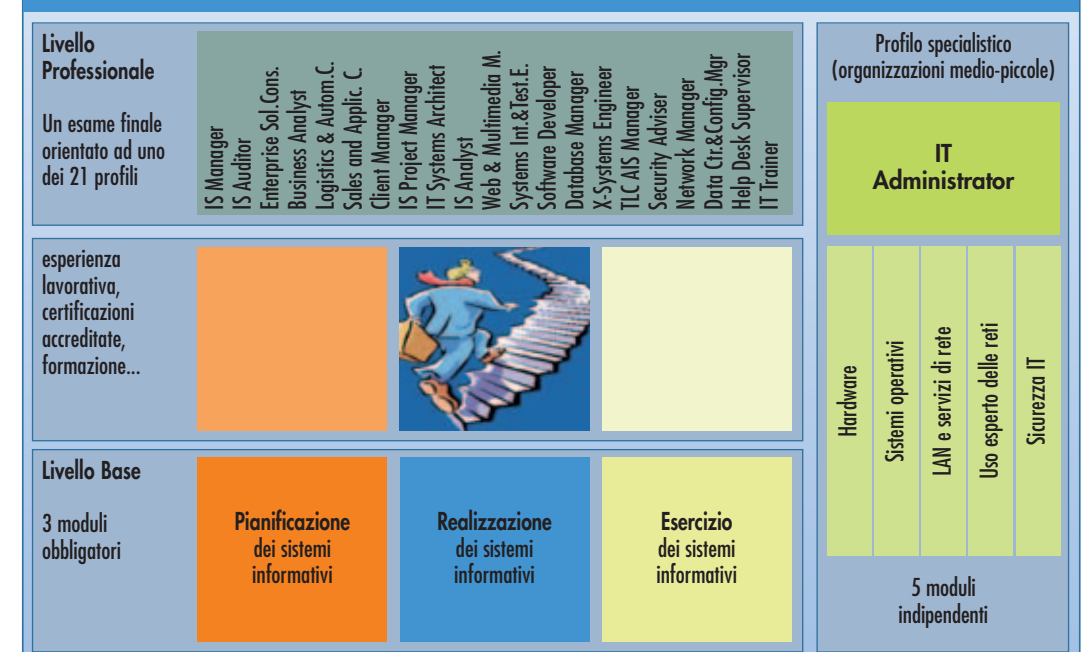
I profili EUCIP non hanno peraltro una valenza esclusivamente internazionale, poiché

in ambito nazionale Borsa Lavoro adotta già per il settore ICT i profili 'elective', opportunamente adattati in termini di formato a quello normalmente utilizzato da tale istituzione (www.borsalavoro.it, vedi box pag. 19).

Sinteticamente riassumiamo di seguito le caratteristiche specifiche e gli obiettivi di EUCIP come framework di riferimento per i profili professionali del settore ICT, applicabile in una molteplicità di paesi:

1. si tratta di uno schema condiviso a livello europeo, che emerge come punto di sintesi dei precedenti sviluppi; in questo senso, anche grazie ad attenti riferimenti espliciti agli altri schemi, EUCIP nasce con l'obiettivo di non essere auto-referenziale;

FIGURA - PROFILI ELETTIVI





2. il programma EUCIP è sviluppato in collaborazione con le principali aziende del settore ICT, ma il CEPIS (*Council of European Professionals Informatics Societies*) – che non ha finalità di lucro – ne garantisce la più completa indipendenza;
3. EUCIP propone un modello aperto di collaborazione, secondo una logica “inclusiva” che mira a valorizzare i ruoli dei molti soggetti che operano autonomamente nel campo della formazione e nella definizione di certificazioni ICT; oltre alla già accennata collaborazione con le aziende del settore, il modello di gestione di EUCIP tende a coinvolgere operativamente editori, università, scuole e centri di formazione pubblici e privati;
4. i “sillabi” (descrizioni dettagliate) dei profili professionali EUCIP costituiscono un riferimento per le certificazioni, ma costituiscono anche un’utile guida per la stesura di programmi formativi uniformi e riconoscibili a livello internazionale;
5. EUCIP è stato concepito come sistema di riferimento per la certificazione del possesso di competenze professionali ICT da parte di singoli individui, per cui si presta molto bene a costituire il tramite tra i modelli di analisi delle competenze ICT e le azioni pratiche volte alla formazione, sia essa di tipo istituzionale (scuole, università, ecc.), aziendale o di aggiornamento professionale;
6. laddove esista corrispondenza tra obiettivi formativi e programmi di certificazione, sarà possibile utilizzare le prove

Tabella – Profili EUCIP (European Certificate for Informatics Professionals)

EUCIP Livello Base

Comprende un insieme di conoscenze e competenze di base, comuni a tutti i profili elettivi, e copre le tre aree fondamentali del ciclo di vita del sistema ICT: pianificazione (plan), realizzazione (build) ed esercizio (operate).

Area Pianificazione si riferisce all’analisi dei requisiti e alla pianificazione dell’utilizzo delle tecnologie dell’informazione in ambito organizzativo.

È quindi strettamente connessa alla definizione delle esigenze inquadrata in una prospettiva strategica e ai relativi processi operativi da una parte e alla conoscenza delle principali funzioni d’uso delle tecnologie dall’altra.

Area Realizzazione comprende i processi di specificazione, costruzione e collaudo di sistemi informatici.

Il nodo centrale dell’area è costituito dalle metodologie di sviluppo, implementazione ed integrazione di sistemi ICT e dalla conoscenza delle caratteristiche tecniche e delle prestazioni delle singole componenti tecnologiche.

Area Esercizio riguarda l’installazione, la supervisione e la manutenzione di sistemi ICT.

Tra i temi più significativi: la gestione delle reti, la gestione degli aggiornamenti e ampliamenti, il supporto agli utenti, la sicurezza, etc.

Profili Elettivi EUCIP

IT Business Managers & Professionals

1. Information System Manager
2. Information System Auditor
3. Client Manager

Solution Consultant

4. Sales and Application Consultant
5. Enterprise Solutions Consultant
6. Logistics & Automation Consultant

e-Business & Innovation Agents

7. Business Analyst
8. Information System Project Manager
9. Information Systems Analyst

Software Designers

10. Software Developer
11. Systems Integration & Testing Engineer
12. Web & Multimedia Master

Technical Advisers

13. IT Systems Architect
14. Telecommunication Architect
15. Security Adviser

Operational Managers

16. Database Manager
17. Network Manager
18. Data Center & Configuration Manager

Service Support Specialists

19. Help Desk Supervisor
20. X-Systems Engineer
21. IT Trainer

Tutti i Profili Elettivi EUCIP hanno come base comune le competenze EUCIP Core
L’IT Administrator è il profilo specialistico perseguibile senza le competenze EUCIP Core

Chi sono i professionisti dell'ICT

Considerando l'insieme delle definizioni proposte possiamo annoverare fra i professional ICT:

- nelle imprese fornitrici di hardware, software e servizi (lato offerta), tutti coloro che lavorano ai vari livelli di competenza e responsabilità e che applicano il comune corpo di conoscenze in particolare; sono coinvolti coloro che operano nelle reti distributive e in quelle di sviluppo del valore applicativo delle piattaforme tecnologiche;
- nelle imprese e nelle organizzazioni utenti di tecnologia (lato domanda), tutti coloro che operano nella funzione aziendale specializzata nella pianificazione, realizzazione e gestione dei sistemi tecnologici digitali;
- nelle scuole e nelle università, i ricercatori e i docenti che rispettivamente sviluppano e insegnano le basi e gli aggiornamenti del corpo di conoscenze comuni;
- i liberi professionisti (consulenti), che operano a favore sia della domanda che della offerta con un rapporto di committenza esterna.

di certificazione come strumento di misurazione della qualità e dell'efficacia degli interventi formativi;

7. la visibilità e circolarità delle qualifiche professionali internazionali rende infine particolarmente vantaggiosa per tutti (enti di formazione, individui, aziende, uffici statistici ecc.) la condivisione di un linguaggio comune in relazione alle competenze ICT.

I SERVIZI BASATI SUL FRAMEWORK EUCIP

La condivisione di standards di riferimento europeo sia sul piano dei processi e delle professionalità che sul piano di un percorso condiviso verso le certificazioni è la base per ottenere che imprese non-ICT, istituzioni, associazioni, enti della PA, fornitori di ICT, agenzie ed enti di formazione, agenzie

ed enti di reclutamento e selezione e, naturalmente professional e manager a titolo individuale, mettano a fattor comune il dizionario delle competenze e l'insieme dei profili che altrimenti solo le grandi imprese sarebbe in grado di sviluppare, comunque a scapito della possibilità di trasferire le rispettive conoscenze, le proprie prassi di valutazione dei problemi e di gestione delle soluzioni.

È ragionevole ipotizzare invece che tutti i vari tipi di stakeholder citati che sono disponibili ad assumere il modello proposto come riferimento e ad adottarlo in termini operativi, lo facciano se ci sono una serie di servizi a sostegno delle attività di analisi dello stato di fatto, di supporto alla diagnosi rispetto agli standard di riferimento, di supporto agli interventi pianificati e di verifica dei risultati ottenuti.

Questa è la strada che AICA ha intrapreso mettendo a fuoco i Servizi EUCIP:



- nei confronti degli individui, cioè dei professional e dei manager che già lavorano, ma anche degli studenti e soprattutto dei docenti della Scuola e dell'Università che hanno il compito di alimentare l'accrescimento e l'aggiornamento delle conoscenze lungo la vita di lavoro di ogni singolo lavoratore o aspirante tale;
- nei confronti delle imprese, in cui il soggetto da analizzare è ancora il lavoratore dipendente, o di una terza

parte; l'impostazione dell'analisi e i risultati sono predisposti per fornire indicazioni su problemi e su tipi di intervento a livello di organizzazione (impresa o ente pubblico), e non a livello individuale.

Il portafoglio dei Servizi EUCIP si articola in due criteri base:

- **la struttura del servizio**, nel senso che adotta in termini di architettura i modelli di riferimento precedentemente introdotti (la profilatura delle professionalità



EUCIP, l'articolazione dei sottoprocessi del Ciclo di Vita di un Sistema ICT), il percorso di formazione e certificazione riferito al framework precedente;

- **la strumentazione del servizio**, nel senso che per ogni profilo sono disponibili (o lo saranno una volta completato il progetto di tutti i servizi pianificati) strumenti di assessment delle competenze, di analisi del gap fra competenze disponibili e competenze previste dal framework di riferimento, di pianificazione degli interventi formativi e valutazione dei risultati della formazione rispetto agli obiettivi di certificazione.

Nel portafoglio dei servizi sono previsti glossari, dizionari, guide operative, documenti informativi e tutto quanto ritenuto adeguato per permettere a ciascuna impresa cliente di utilizzarli accedendo attraverso i Centri di Competenza Accreditati.

Il ruolo di Autorità per la Certificazione, per quanto riguarda lo standard EUCIP, è svolto da AICA, "super partes". AICA ne cura la promozione e la diffusione anche a livello istituzionale: ad esempio, sono attivi accordi con CRUI e CINI (presso 43 sedi universitarie), con altre associazioni professionali e industriali e con vari Ministeri (Attività Produttive con Borsa Lavoro e ISFOL; Ministero dell'Istruzione, Ministero della Ricerca, ecc.).

Sono disponibili servizi per le imprese basati sullo standard EUCIP che comprendono, fra gli altri:



- **servizi di assessment delle competenze**, che supportano la valutazione del gap delle competenze per i vari profili che operano in azienda;
- **servizi informativi**, con l'accesso ad una biblioteca on line contenete articoli, documenti di sintesi, bibliografie e linkografie per le varie aree di interesse sul mercato del lavoro ICT;
- **servizi di analisi del valore di mercato dei vari profili**, attraverso i dati retributivi che il mercato del lavoro riconosce a ciascun profilo professionale.

I CENTRI DI COMPETENZA

I Centri di Competenza Accreditati sono società o unità operative aziendali specializzate nella erogazione dei Servizi EUCIP per aziende e individui.

In Italia sono presenti circa cinquanta Centri di Competenza Accreditati, ai quali è possibile rivolgersi per la identificazione dei servizi da configurare per soddisfare i bisogni di analisi e valutazione delle competenze ICT disponibili in azienda e per definire i percorsi di inte-

grazione sul piano formativo e, in generale, dell'organizzazione della funzione ICT o dei gruppi di progetto basandosi sulle competenze.

Di seguito sono indicate, a titolo esemplificativo, le principali fasi di progetto di mappatura e potenziamento del patrimonio di competenze esistenti, introducendo il riferimento a metodi basati sul framework EUCIP; ad esempio:

- sottoporre il personale coinvolto ad un sistema automatico di autovalutazione delle proprie competenze, con l'assistenza di esperti in grado di fornire chiarimenti sul significato delle domande e delle risposte da scegliere;
- incontri con un esperto, alla presenza del responsabile interno del progetto, per commentare le risposte fornite e confermare o eventualmente rettificare i risultati ottenuti;
- verifica per ogni persona, con il responsabile interno del progetto, della congruenza fra le competenze emerse e l'attività svolta; eventuale proposta di ridefinizione del profilo di riferimento o della attività assegnata;
- analisi, per ciascuna persona, delle carenze riscontrate rispetto ai livelli richiesti per l'ottenimento della certificazione EUCIP per il proprio profilo. Determinazione dell'indice di scostamento sulla base delle ore di formazione necessarie per acquisire le competenze mancanti;
- individuazione, per coloro che presentano carenze colmabili con il bud-



L'elenco completo ed aggiornato dei Centri di Competenza Accreditati è reperibile su www.eucip.it o su www.aicanet.it.

LA DISTRIBUZIONE DEI PROFILI EUCIP NELLE IMPRESE

La analisi condotte sul campione OD&M (Organization Design & Management) di 26.000 registrazioni del 2006 permettono di arrivare a indicare come i Profili Elettivi EUCIP si distribuiscono nei vari tipi di impresa, classificate per settore di industria e per dimensione aziendale.

Sono interessanti le 3 distribuzioni sotto riportate.

Nel settore ICT le principali professionalità nelle piccole imprese si articolano in non più di 6 profili elettivi, di cui uno solo nell'area Solution Consultant, uno nell'area e-Business & Innovation Agents, 2 nell'area Software Designers e uno ancora nell'area dei Technical Advisers.

Se andiamo a vedere all'altro estremo le professionalità più frequenti nelle grandi imprese del settore ICT (hardware, software, servizi e formazione ICT) troviamo invece un totale di 12 profili su 22 di cui la maggioranza nelle aree dell'e-Business Innovation Agents, dei Technical Advisers.

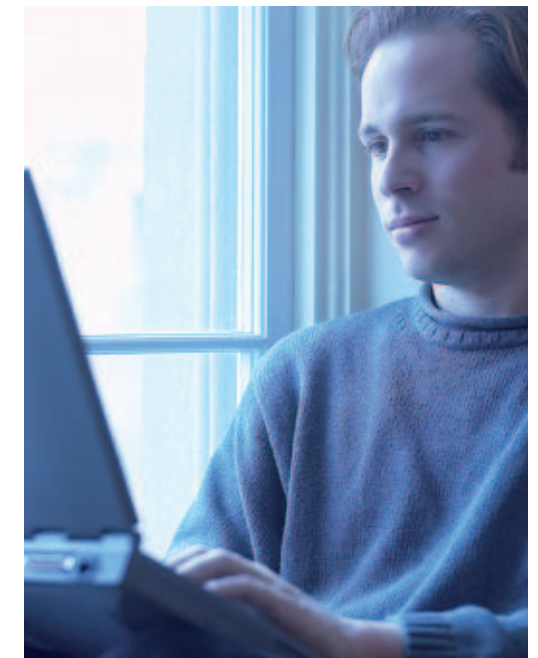
Viceversa nel settore Manifatturiero, nelle piccole imprese troviamo solo 5 professionalità ricorrenti, soprattutto nelle aree più operative, a testimoniare che nelle piccole

I profili professionali che operano con maggiore frequenza nelle imprese del settore ICT, per dimensione aziendale

Settore ICT - Piccole	Settore ICT - Medie	Settore ICT - Grandi
Enterprise Solutions Consultant	Enterprise Solutions Consultant	Business Analyst
IS Project Manager	IS Analyst	Enterprise Solutions Consultant
IT Administrator	IS Project Manager	IS Analyst
IT System Architect	IT Administrator	IS Project Manager
Software Developer	IT System Architect	IT Administrator
Web & Multimedia Master	Software Developer	IT System Architect
	System Integration & Testing Engineer	Network Manager
		Security Adviser
		Software Developer
		System Integration & Testing Engineer
		Telecommunication Architect
		X-Systems Engineer

imprese utenti si sviluppa relativamente poco software mentre la focalizzazione è sulla gestione del sistema ICT; invece, nelle imprese grandi del settore troviamo un totale di 9 professionalità ricorrenti, ma ancora concentrate prevalentemente nelle aree preposte alla gestione tecnica, salvo le professionalità degli IS Manager e IS Project Manager presenti sia nelle medie che nelle grandi.

È evidente il perché un così ristretto numero di professionalità ICT sia presente nelle imprese manifatturiere: in questo tipo di imprese l'ICT ha infatti un ruolo prevalentemente gestionale e solo con l'introduzione di sistemi ERP o CRM si arrivano a toccare i processi operativi di business.



get di formazione ICT, delle azioni e/o dei corsi a catalogo che consentano alle persone di acquisire le competenze mancanti e conseguire la certificazione;

- erogazione a classi omogenee di partecipanti dei moduli formativi accreditati EUCIP, incluso EUCIP Core, ed esami finali;
- presentazione del portfolio per la certificazione per il personale con crediti adeguati;
- perseguimento della Certificazione;
- redazione del Rapporto Finale.



Completamente diversa la distribuzione delle professionalità più ricorrenti nelle imprese del Credito e delle Assicurazioni: in questo settore, sia nelle piccole che nelle medie e grandi imprese, la numerosità delle professionalità ricorrenti è molto più alta di quella del manifatturiero: abbiamo 9 professionalità nelle piccole imprese del settore Finanza e ben 11 professionalità nelle grandi imprese. Nel settore dei servizi in generale, e in quello finanziario in particolare, le tecnologie ICT assumono infatti il ruolo di tecnologie di processo per la erogazione dei servizi vendibili, oltre che quello di tecnologie gestionali.



Una conferma a questa interpretazione la ricaviamo analizzando la concentrazione delle professionalità: le professionalità più ricorrenti sono comunque presenti nelle aree di gestione tecnica (Operatio-

nal Managers e Technical Advisers e Service Support Specialists), ma sono presenti anche in modo significativo le professionalità più orientate alla pianificazione e realizzazione.

I profili professionali che operano con maggiore frequenza nelle imprese del settore **INDUSTRIA**, per dimensione aziendale

Settore INDUSTRIA- Piccole	Settore INDUSTRIA - Medie	Settore INDUSTRIA - Grandi
Data Ctr & Configuration Manager	Help Desk Supervisor	Help Desk Supervisor
Help Desk Supervisor	IS Manager	IS Analyst
IT Administrator	IS Project Manager	IS Manager
IT System Architect	IT Administrator	IS Project Manager
Software Developer	IT System Architect	IT Administrator
	Software Developer	IT System Architect
		Network Manager
		Security Adviser
		Software Developer

I profili professionali che operano con maggiore frequenza nelle imprese del settore **CREDITO E ASSICURAZIONI (Finanza)**, per dimensione aziendale

Settore FINANZA- Piccole	Settore FINANZA - Medie	Settore FINANZA - Grandi
Business Analyst	Business Analyst	Business Analyst
Data Ctr & Configuration Manager	Data Ctr & Configuration Manager	Data Base Manager
Data Base Manager	IS Analyst	Help Desk Supervisor
Help Desk Supervisor	IS Manager	IS Analyst
IS Analyst	IS Project Manager	IS Manager
IS Manager	IT Administrator	IS Project Manager
IS Project Manager	IT System Architect	IT Administrator
IT System Architect	Security Adviser	IT System Architect
Software Developer	Software Developer	Network Manager
	System Integration & Testing Engineer	Security Adviser
		Software Developer

ESEMPI DI APPLICAZIONE DEI SERVIZI EUCIP

Ente della Pubblica Amministrazione Centrale (Ragioneria Generale dello Stato)

La Ragioneria Generale dello Stato è un organismo del Ministero dell'Economia e delle Finanze. Negli ultimi anni, per rispondere alle crescenti esigenze di informazioni affidabili e tempestive per il monitoraggio della finanza pubblica, RGS ha investito su vari fronti, affidando l'evoluzione di tutto il sistema ICT alla responsabilità dell'IGICS (l'Ispettorato Generale per l'Informatizzazione della Contabilità di Stato).

Il responsabile dell'IGICS, consapevole della valenza strategica del sistema informativo, ha deciso, alla fine del precedente eser-



cizio, che il personale del settore avrebbe avuto bisogno di un adeguato aggiornamento professionale nei diversi settori dell'ICT, e, in particolare: la sicurezza e l'analisi dei rischi; le tecniche di valutazione de-

gli investimenti IT al project management; la business analysis e l'architettura dei sistemi e delle reti.

Tali competenze – alcune delle quali appaiono del tutto nuove – sono oggi fondamentali per garantire uno sviluppo del sistema informativo che sia coerente con le reali necessità che derivano dai compiti istituzionali dell'Amministrazione e nello stesso tempo compatibile con le esigenze di contenimento della spesa pubblica.

Si è sentita, quindi, l'esigenza di promuovere dei percorsi formativi che, sebbene profilati sulle diverse attività professionali, fossero destinati ad una pluralità di risorse, allo scopo di consolidare, seguendo un disegno organico, le competenze informatiche presenti nell'Ispettorato.

La scelta è caduta sul sistema EUCIP principalmente per due ordini di motivi:

- innanzitutto per la struttura dei percorsi formativi, articolata su due livelli, di cui uno mirante a rafforzare le competenze di base e l'altro indirizzato a specifiche figure professionali: il livello "Core" è stato considerato idoneo per diffondere una cultura IT condivisa ed omogenea sugli elementi essenziali della pianificazione, della realizzazione e della gestione dei sistemi informativi; il livello "Elective", è stato viceversa ritenuto adeguato per creare profili specialistici mirati alle esigenze dell'organizzazione;
- in secondo luogo, è stata valutata come elemento a favore di EUCIP l'indi-



pendenza da piattaforme e da marchi commerciali. Il che significa che i percorsi formativi sono indipendenti da particolari tecnologie e non portano verso scelte obbligate rispetto alle società di formazione.

Dopo questa prima fase RGS si propone di proseguire l'iniziativa attraverso un allargamento della platea alla quale destinare la formazione relativa al livello Core e la promozione dei percorsi Elective in linea con le esigenze dell'Amministrazione.

Compagnia di Assicurazioni

La Direzione Sistemi Informativi della compagnia ha deciso di finalizzare il piano di formazione del personale ICT al raggiungi-

acquisire le competenze richieste dal framework di riferimento.

Gli obiettivi della compagnia sono i seguenti:

- con l'intervento proposto la Compagnia offre al proprio personale ICT interessato la possibilità di una valorizzazione personale, poiché gli consente di conseguire una certificazione di respiro internazionale che lo caratterizza e lo contraddistingue nel mercato del lavoro ICT;
- l'introduzione in azienda di un sistema di competenze può migliorare le motivazioni delle persone e la qualità delle relazioni interne e diffondere una cultura dell'eccellenza e della responsabilità; vengono considerate molto interessanti le competenze ottenute dalla formazione su EUCIP Core;
- l'azienda potrebbe richiedere poi anche ai propri fornitori di adottare un sistema analogo di qualificazione delle risorse umane coinvolte in progetti congiunti, assicurandosi così risorse esterne adeguatamente qualificate.

Agenzia di Intermediazione del lavoro

L'Agenzia di Intermediazione, fra le decine di migliaia di lavoratori che colloca in un anno attraverso la propria rete di filiali sul territorio nazionale, ne ha una percentuale significativa che appartiene al settore ICT: il problema dei selezionatori dell'Agenzia è che fanno relativamente poco del settore ICT e ancora meno dei mestieri del settore.

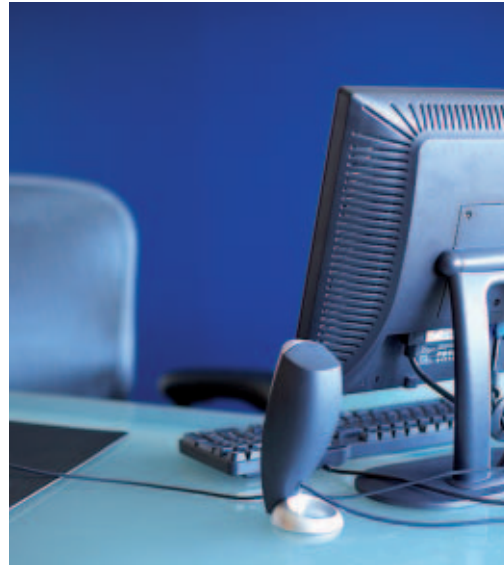


AICA-EUCIP ha proposto, come supporto al lavoro del selezionatore, due tipi di azioni:

- alcuni momenti di aggiornamento sulle specificità del settore ICT, basati sullo Standard EUCIP;
- l'utilizzo della strumentazione di assessment delle competenze ICT, popolato con il syllabus dello standard EUCIP, che permette di identificare i 21 Profili Elettivi EUCIP, il Profilo Professionale dell'IT Administrator e il livello di possesso delle competenze EUCIP Core.

L'Agenzia ha considerato interessante la proposta per tutte e tre le attività di selezione e inserimento di personale specializzato nell'ICT e in particolare:

- nella attività come agenzia di somministrazione temporanea, in cui si tratta di selezionare migliaia di candidati di basso livello, adottando un "processo industriale" che permetta di ottenere il massimo dell'efficienza operativa sia dal punto di vista dell'agenzia che dal punto di vista del lavoratore interessato;
- nella attività come agenzia di selezione tradizionale, sempre basata su un incarico professionale da parte di una azienda cliente, per la ricerca e selezione di uno specialista da inserire in una posizione stabile;
- nella attività di riqualificazione del personale soggetto ad accordi di out placement, ancora commissionata da un'azienda cliente, per la qualificazione e l'orientamento del lavoratore da reinse-



rire sul mercato del lavoro con nuove competenze.

Società di servizi aeroportuali

La Direzione Sistemi Informativi (SI) della società ha definito negli anni passati un accordo aziendale con le rappresentanze sindacali per l'inquadramento e lo sviluppo dei livelli di carriera e dei livelli retributivi dei propri dipendenti specialisti ICT; tale accordo va oggi rinnovato e la direzione SI ritiene che sia opportuno tenere conto, per il rinnovo dell'accordo sindacale, dello standard di riferimento EUCIP basato sulle competenze. L'intervento proposto fornisce gli elementi per l'inquadramento richiesto esclusivamente dal punto di vista delle competenze tecniche del settore ICT, cui andranno associate quelle comportamentali a cura della Direzione SI della società.

Come risultati dell'intervento basato sullo standard EUCIP la società si aspetta che:

- l'introduzione di un sistema di competenze possa migliorare le motivazioni delle persone e la qualità delle relazioni interne e diffondere una cultura dell'ec-

cellenza e della responsabilità; in particolare, possono essere molto interessanti i contributi che vengono dalla formazione di Base di EUCIP (EUCIP Core);

- sia quindi possibile dare vita ad un nuovo tipo di gestione in cui le competenze

Borsa Lavoro

In Italia il Ministero del Lavoro ha messo in opera dall'inizio del 2007 il nuovo sistema telematico di gestione del Collocamento, chiamato Borsa Lavoro.

Borsa Lavoro è un sistema nazionale di servizi telematici che opera a due livelli: via web e attraverso sportelli provinciali presso le Agenzie per l'impiego.

Ha lo scopo di far incontrare domanda ed offerta di lavoro; trattandosi di un sistema che si rivolge a tutte le categorie e settori di impiego e lavoro, si confronta con una notevole complessità in termini di descrizione dei profili professionali oggetto di domanda/offerta.

È per questo che dopo una prima fase già implementata che ha visto adottare forme descrittive delle professionalità – oggetto di "negoiazione" – libere, o, nel migliore dei casi, ricorrenti a declaratorie contrattuali o classificazioni scarsamente significative (codici ISTAT, codici ATECO), vede ora il nostro Ministero interessato a passare ad una fase 2, di maggior contenuto comunicativo in termini appunto di descrizione delle professionalità ed a questo proposito ha scelto l'ICT, come settore professionale pilota, per adottare modelli descrittivi delle competenze più adeguati ad un efficace incontro domanda/offerta di lavoro.

Per ottenere il risultato sperato e dopo una analisi accurata dello stato dell'arte sui modelli di definizione delle professioni ICT, è stato scelto il "framework" EUCIP, predisposto, distribuito ed aggiornato, a livello europeo dal CEPIS e rappresentato in Italia da AICA.

La Borsa Lavoro del settore ICT fornisce un quadro d'insieme con specifiche informazioni, strumenti e servizi utili per consentire ai circa 1,3 milioni di specialisti informatici del nostro Paese di orientarsi e aggiornarsi nello scenario particolarmente mutevole del settore.

Il Ministero del Lavoro ha siglato una convenzione con AICA che, a titolo non oneroso, contribuirà con Italia Lavoro alla redazione e all'aggiornamento dei contenuti di Borsa del Lavoro ICT.

Il "framework" EUCIP, ormai largamente condiviso a livello Europeo e che si sta significativamente diffondendo in Italia, non solo appare come il miglior e più aggiornato modello per soddisfare l'EQF (European Qualification Framework) nel settore ICT, ma consente anche di arrivare a certificarne le competenze.



costituiscono un patrimonio dell'organizzazione, consistente nel "saper fare" posseduto dalle persone;

- l'intervento proposto consenta alla società di dotarsi di uno strumento organizzativo che può essere applicato anche in seguito per rispondere alle esigenze di cambiamento che caratterizzano il settore ICT.

Società di software (CPI Progetti)

La Direzione Tecnica della società assume sistematicamente un certo numero di neodiplomati e di neolaureati all'anno per coprire le esigenze di software developer: al loro ingresso in azienda i giovani selezionati frequentano un corso di formazione interno; alla conclusione del corso, la Direzione Tecnica della società ritiene interessante confrontare le competenze acquisite dal nuovo personale da inserire con quelle previste dallo standard EUCIP

a partire dalle competenze EUCIP Core, al fine di valutare ulteriori interventi formativi e ridisegnare eventualmente per il futuro i programmi di formazione dei neoassunti.

Con l'intervento richiesto l'azienda ritiene di poter innalzare il livello di qualità dei propri collaboratori, così da migliorare complessivamente la propria offerta di prodotti/servizi ed anche di aumentare il fattore motivazionale delle proprie risorse umane, che avranno la possibilità di valutare la propria posizione professionale rispetto ai framework internazionalmente riconosciuti e, se desiderato, accedere alla certificazione EUCIP.

AICA e CEPIS

L'AICA (Associazione italiana per l'Informatica e il Calcolo Automatico) è una associazione professionale senza scopo di lucro che rappresenta l'Italia in ambito CEPIS; è l'istituto che in Italia promuove e rilascia le certificazioni eCitizen, ECDL ed EUCIP e ad essa ci si può rivolgere per ogni informazione in merito (www.aicanet.it).

Il CEPIS (Council of European Professionals Informatics Societies) è la federazione delle associazioni informatiche europee, con 37 associazioni in rappresentanza di 33 Stati europei, promuove gli standard di riferimento per le certificazioni e i servizi di eCitizen, ECDL ed EUCIP.