

EntreComp:

Okvir podjetnostne kompetence



Zavod
Republike
Slovenije
za šolstvo



POGUM



PODVIG

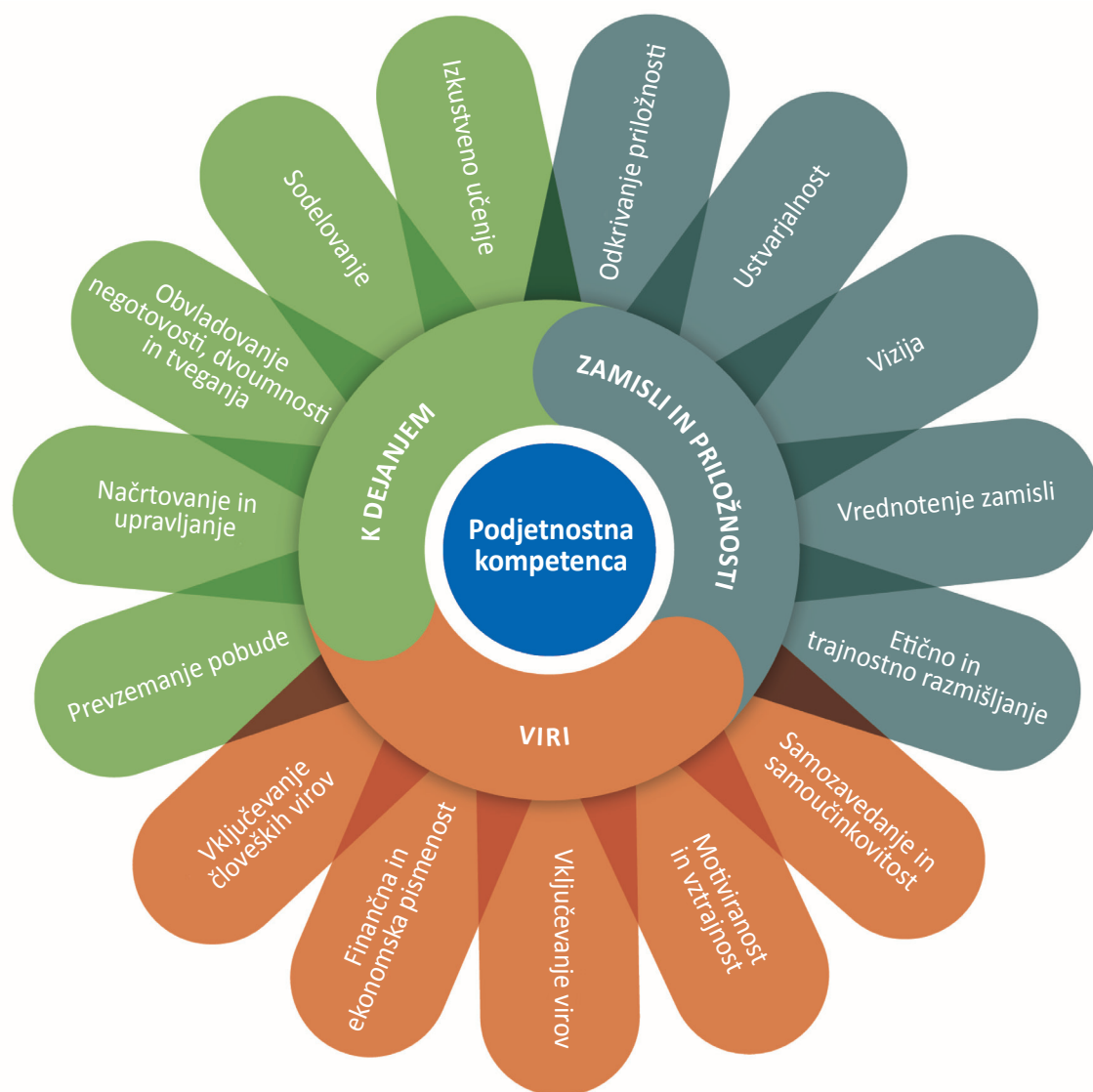


REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD

Naložbo sofinancirata Republika Slovenija in Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada



EntreComp:
Okvir podjetnostne
kompetence

Priručje po:

Bacigalupo, M., Kamyllis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN; doi:10.2791/593884

in

McCallum E., Weicht R., McMullan L., Price A., EntreComp into Action: get inspired, make it happen (M. Bacigalupo & W. O'Keeffe Eds.), EUR 29105 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018. ISBN 978-92-79-79360-8, doi:10.2760/574864, JRC109128.

Prevod: Ensitra prevajanje, Brigita Vogrinec s. p.

Urednik: dr. Anton Polšak

Strokovna redakcija slovenske priredbe: dr. Špela Bregač, mag. Apolonija Jerko, Tomaž Kranjc, Tatjana Krapše, dr. Nives Kreuh, dr. Tanja Rupnik Vec, Amela Sambolić Beganović, dr. Branko Slivar

Jezikovni pregled: Andraž Polončič Ruparčič

Oblikovanje: Simon Kajtna

Izdal in založil: Zavod Republike Slovenije za šolstvo

Predstavniki: dr. Vinko Logaj

Urednici založbe: Damijana Pleša, Saša Premk

Grafična priprava: Design Demšar, d. o. o.

Spletna izdaja

Ljubljana, 2019

Publikacija ni plačljiva.

Publikacija je objavljena na povezavi www.zrss.si/pdf/entrecomp.pdf

Projekt POGUM - Krepitev kompetence podjetnosti in spodbujanje prožnega prehajanja med izobraževanjem in okoljem v osnovnih šolah

Projekt PODVIG - Krepitev kompetence podjetnosti in spodbujanje prožnega prehajanja med izobraževanjem in okoljem v gimnazijah

Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani

COBISS.SI-ID=301966080

ISBN 978-961-03-0452-4 (pdf)



POGUM



PODVIG



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD

Predgovor

Spoštovani bralci!

Podjetnost je ena izmed osmih splošnih veščin vseživljenjskega učenja, ki jih je opredelila in zapisala evropska komisija (2006–2018; splet 1 in splet 2).

Po programu za nova znanja in spretnosti za Evropo lahko ugotovimo, da je razvijanje podjetnostnih sposobnosti evropskih državljanov in organizacij že več let eden glavnih ciljev politike EU (splet 3). Treba se je zavedati, da se je podjetnostnih spretnosti, znanj in odnosov mogoče naučiti ter da vodijo k splošno razširjenemu razvoju podjetnostnega razmišljanja in kulture, kar koristi posameznikom in družbi kot celoti.

Evropska komisija se je na pomen izobraževanja za podjetništvo najprej sklicevala leta 2003 v svoji Zeleni knjigi o podjetništvu v Evropi, nato je do leta 2006 opredelila »kompetenco samoiniciativnosti in podjetnosti« kot eno od osmih ključnih kompetenc, ki so potrebne za vse člane družbe znanja. Akt za mala podjetja iz leta 2008 za Evropo, Sporočilo o ponovnem izobraževanju (Communication on Rethinking Education) iz leta 2012, Akcijski načrt za podjetništvo iz leta 2013 in Program za nova znanja in spretnosti iz leta 2016 za Evropo so ohranili potrebo po spodbujanju podjetniške izobrazbe in podjetniškega učenja. To je privedlo do številnih pobud po vsej Evropi. Korak naprej v skupnem razumevanju podjetnostne kompetence je naredilo Skupno raziskovalno središče v okviru Evropske komisije, ki je v imenu Generalnega direktorata za zaposlovanje, socialne zadeve in vključevanje razvilo definicijo podjetnosti kot kompetence in referenčni okvir, ki se imenuje Okvir za podjetnostno kompetenco (EntreComp, splet 4). Leta 2018 so pri Skupnem raziskovalnem središču EU izdali še publikacijo z namigi, kako to kompetenco udejanjiti v praksi, in priložili primere za posamezne države EU (EntreComp into Action, Get inspired make it happen, splet 5). Istega leta je izšlo tudi novo Priporočilo Sveta o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje, ki je pod točko 7 nadgradilo tudi podjetnostno kompetenco glede na zapis iz leta 2006.

V tej publikaciji so objavljene ključne informacije in namigi za uporabo evropskega okvira za podjetnostno kompetenco (EntreComp in EntreComp into Action). Ne gre za dobesedni prevod obeh publikacij, ampak za smiselno priredbo besedila za namen uporabe v Sloveniji, zlasti za potrebe projektov iz ESS — Krepitev kompetence podjetnosti in spodbujanje prožnega prehajanja med izobraževanjem in okoljem v osnovnih šolah ter Krepitev kompetence podjetnosti in spodbujanje prožnega prehajanja med izobraževanjem in okoljem v gimnazijah. Pri tem smo upoštevali izkušnje pri prevajanju podobnih dokumentov, zlasti dveh: Okvira digitalnih kompetenc za državljane (DigComp 2.1) in Evropskega okvira digitalnih kompetenc izobraževalcev (DigCompEdu).

Publikacija je sestavljena iz dveh delov: v prvem sta kratko razložena namen in vsebina okvira, v drugem pa je v obliki preglednic zapisanih 442 učnih dosežkov na osmih ravneh s področja podjetnostne kompetence.

Dr. Anton Polšak

Vsebina

1 Podjetnost kot kompetenca	6
1.1 Kaj je okvir podjetnostne kompetence (EntreComp)?	7
1.2 Osnove okvira EntreComp	7
1.3 Zgradba okvira EntreComp	7
1.4 Načela kompetenčnega okvira EntreComp	11
1.4.1 15 enakovrednih kompetenc	11
1.4.2 Prilagodljiv in fleksibilen	11
1.4.3 Enostavno izhodišče	11
1.5 Uporaba okvira EntreComp za doseganje ciljev	11
1.5.1 Kaj pomenijo ti cilji?	11
1.5.2 Komu je namenjen okvir EntreComp?	12
1.6 Najpomembnejši nasveti za začetek uporabe okvira EntreComp	13
2 Okvir Entrecomp in model napredovanja	15
2.1 Okvir EntreComp	15
2.1.1 Model doseganja kompetenc z osmimi ravnmi	16
2.1.2 Naraščajoča avtonomija učenca	16
2.1.3 Prilagodljiv vašim okoliščinam	17
2.2 Okvir EntreComp in ravni učnih dosežkov	17
2.2.1 Model napredovanja z osmimi ravnmi učnih dosežkov	17
2.2.2 Učni dosežki	20
2.2.3 Okvir EntreComp v preglednici	20
3 Seznam izrazov in definicij	22
4 Literatura	24

Priloga: Celotni okvir Entrecomp	27
---	----

Zamisli in priložnosti

Odkrivanje priložnosti	28
Ustvarjalnost	29
Vizija	30
Vrednotenje zamisli	31
Etično in trajnostno razmišljanje	32

Viri

Samozavedanje in samoučinkovitost	33
Motiviranost in vztrajnost	34
Vključevanje virov	35
Finančna in ekonomska pismenost	36
Vključevanje človeških virov	37

K dejanjem

Prezemanje pobude	38
Načrtovanje in upravljanje	39
Obvladovanje negotovosti, dvoumnosti in tveganja	41
Sodelovanje	42
Izkustveno učenje	44

1 Podjetnost kot kompetenca

Podjetnost kot kompetenca je prisotna na vseh življenjskih področjih. Odraža se v skrbi za lastni **osebni razvoj**, podjetni državljani pa aktivno **prispevajo** tudi **k družbenemu razvoju**, vstopijo na trg dela kot zaposlena ali samozaposlena oseba in zaženejo ali širijo podjetja, ki so lahko kulturne, socialne ali komercialne narave.

Podjetnost je kompetenca za življenje. Ustvarjalnost ali razmišljanje o novih načinih dela je prav tako pomembno za poklicno napredovanje ali za nove poslovne zamisli. Prevzemanje pobude, privabljanje in vključevanje drugih k uresničevanju naših zamisli so uporabne spretnosti, kadar npr. zbiramo finančna sredstva za lokalno športno ekipo ali ustanovljamo novo socialno podjetje. Razumevanje tega, kako izvesti načrt in pametno uporabiti finance, je uporabno tako v našem osebnem življenju kot pri poslovnem načrtovanju v malem ali srednje velikem podjetju.



Podjeten si, ko izkoristiš priložnosti in zamisli ter jih pretvoriš v vrednost za druge. Ustvarjena vrednost je lahko finančna, kulturna ali družbena (FFE-YE, 2012).

Podjetnost se osredotoča na ustvarjanje vrednosti ne glede na vrsto vrednosti ali druge okoliščine. Obsega ustvarjanje vrednosti na katerem koli področju oz. ravni. Nanaša se na ustvarjanje vrednosti v **zasebnem, javnem in tretjem sektorju**¹ ter na kakršno koli kombinacijo vseh treh. S tem zajema različne vrste podjetnosti, vključno z notranjim podjetništvom, socialnim podjetništvom, zelenim oziroma trajnostnim podjetništvom ter digitalnim podjetništvom.

Kako bi še lahko opredelili podjetnost?

Samoiniciativnost in podjetnost je sposobnost posameznika za uresničevanje lastnih zamisli. Vključuje ustvarjalnost, inovativnost in sprejemanje tveganj ter sposobnost načrtovanja in vodenja projektov za doseganje ciljev. Ta sposobnost pomaga posameznikom ne le pri njihovem vsakdanjem življenju in v družbi, ampak tudi na delovnem mestu pri razumevanju ozadja njihovega dela ter pri izkoriščanju priložnosti, je pa tudi podlaga za bolj specifične spretnosti in znanje, ki ga potrebujejo tisti, ki ustanovljajo socialne ali gospodarske dejavnosti ali k temu prispevajo. To bi moralo vključevati zavest o etičnih vrednotah in spodbujati dobro upravljanje.

Priporočilo Evropskega parlamenta in Sveta z dne 18. decembra 2006. Ur. l. EU, L 394/10. Splet: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2006:394:FULL&from=SL>.

¹ Opredelitve pojma so različne; navadno pa vključuje neprofitne, nevladne in avtonomne organizacije.

1.1 Kaj je okvir podjetnostne kompetence (EntreComp)?

Na osnovi različnih pobud so pristojni v EU sestavili okvir podjetnostne kompetence EntreComp. To je celovit, prilagodljiv in večnamenski referenčni okvir, ki je bil oblikovan zato, da bi evropskim državljanom pomagal razumeti pomen podjetnosti kot ključne kompetence za vseživljenjsko učenje in da bi jo bili zmožni uporabiti pri svojem delu. Okvir je zasnovan kot podpora in navdih za izboljšanje podjetnostne zmožnosti evropskih državljanov in organizacij, izvajati pa se je začel leta 2016 kot del Programa za nova znanja in spretnosti za Evropo.

Okvir EntreComp razlaga, kako naj bi razumeli znanje, spretnosti in stališča, ki tvorijo podjetnostno kompetenco – odkrivanje in izkoriščanje priložnosti oziroma zamisli ter njihovo preoblikovanje v družbeno, kulturno, finančno ali drugo vrednost.

1.2 Osnove okvira EntreComp

Okvir EntreComp opisuje gradnike podjetnostne kompetence.² Gradnike lahko uporabimo za podporo učenju podjetnosti v različnih okoljih, ki vključujejo civilno družbo, podjetja, izobraževanje, mladinsko delo, skupnosti, novoustanovljena podjetja in posameznike.

Okvir EntreComp opredeljuje priložnosti za podjetnost v kateri koli situaciji: od šolskega kurikula do inovacij na delovnem mestu, od pobud znotraj skupnosti do praktičnega učenja na univerzi. V okviru EntreComp je podjetnostna kompetenca obravnavana kot posameznikova in kolektivna zmožnost.

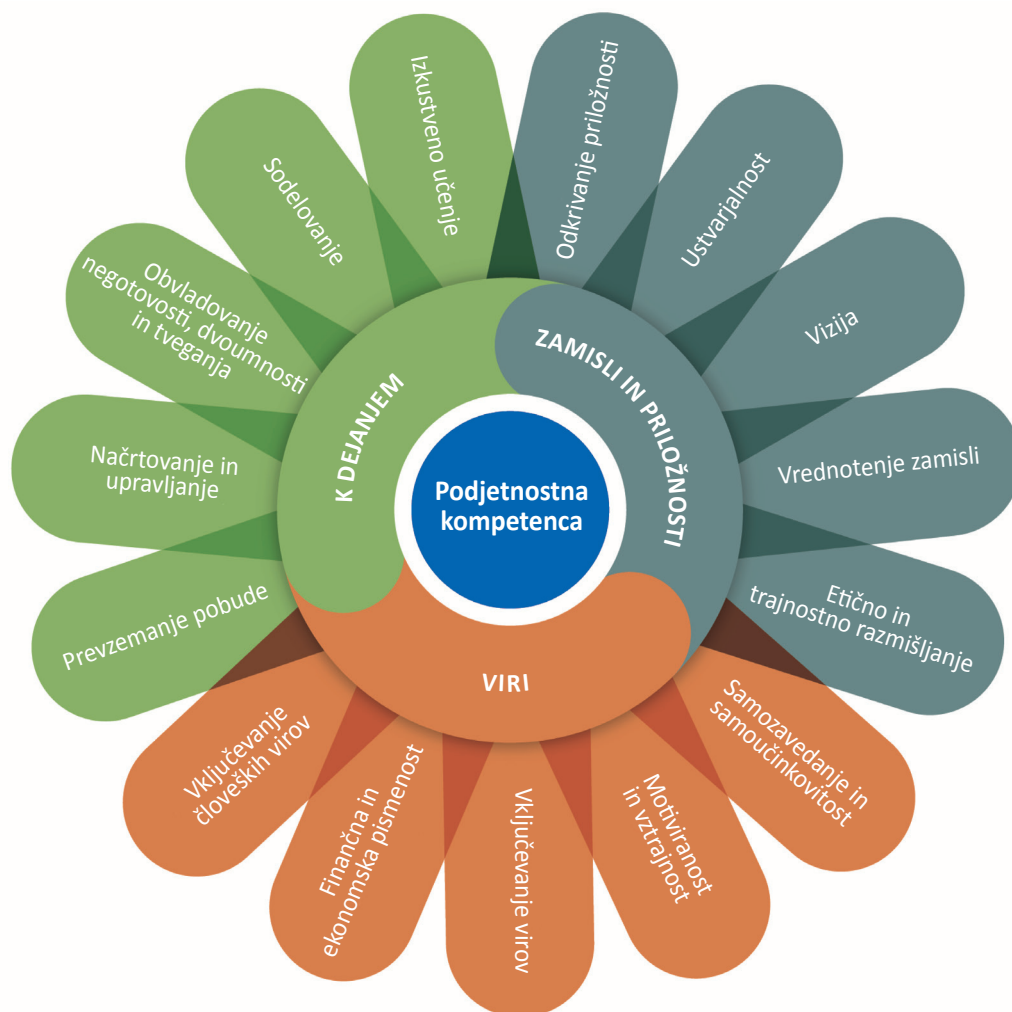
1.3 Zgradba okvira EntreComp

Okvir EntreComp (Slika 1) sestavljajo tri kompetenčna področja: Zamisli in priložnosti, Viri in K dejanjem. Vsako področje vsebuje pet temeljnih kompetenc, kar pomeni, da ima okvir 15 kompetenc, s katerimi posamezniki odkrivajo priložnosti in zamisli za udejanjanje podjetnostne kompetence.

Prikaz skuša poudariti, da pari kompetenčnih področij in kompetence niso taksonomsko nespremenljivi. Npr. ustvarjalnost je predstavljena kot eden od gradnikov v področju Zamisli in priložnosti, čeprav ustvarjalni proces vključuje tudi uporabo virov in zmožnost udejanjanja zamisli. Avtorji okvira vabijo bralca, da vzpostavi nove povezave med področji in gradniki kompetenc, jih razširi ter prilagodi na način, ki najbolj ustreza njegovim potrebam.

Ob teh medsebojno povezanih kompetencah lahko razmišljamo o podjetnostnih spretnostnih in stališčih, ki zajemajo naše delo. Služijo nam lahko kot vodilo pri oblikovanju nove dejavnosti in/ali kot model, ki ga lahko uporabimo oziroma prilagodimo za učenje in preverjanje znanja v zvezi s podjetnostjo.

² Podjetnostna kompetenca je ena izmed osmih ključnih kompetenc vseživljenjskega učenja, kakor jo je opredelila EU. Čeprav sta v osnovnem pomenu kompetenca in zmožnost sopomenki ali vsaj zelo sorodna pojma, pa se pojem kompetenca praviloma uporablja za zapis celostnih dejavnosti (npr. zmožnost sporazumevanja v maternem jeziku, zmožnost biti podjeten), medtem ko zmožnost opredeljuje tudi enostavnejše dejavnosti (npr. zmožnost orientacije z zemljevidom, zmožnost vrednotenja zamisli).



Slika 1: Področja in kompetence modela EntreComp.

Kompetenčna področja odražajo definicijo podjetnosti kot sposobnost prehoda od zamisli k dejanjem, ki ustvarjajo vrednost za druge, **15 kompetenc** pa skupaj tvori **podjetnost kot kompetenco** za vse državljane. Kompetence so posebej navedene še v preglednici 1. Vsaki sta dodana **namig** učencu,³ kako naj preizkusi kompetenco v praksi, ter **opisnik**, ki kompetenco razčleni na osnovne vidike.

Področja konceptualnega modela poudarjajo podjetnostno kompetenco kot sposobnost, da preidemo od zamisli in priložnosti k dejanjem z vključitvijo virov. Ti viri so lahko osebni (npr. samozavedanje in samoučinkovitost, motiviranost in vztrajnost), materialni (npr. proizvodni in finančni viri) ali nematerialni (npr. specifično znanje, spretnosti in stališča). Vsa tri kompetenčna področja so tesno prepletena: podjetnost kot kompetenca je krovni pojem. Tudi 15 posameznih kompetenc je medsebojno povezanih in jih je treba obravnavati kot celoto. Tako ni nujno, da mora učenec doseči najvišjo raven strokovnosti v vseh 15 kompetencah ali pa biti enako strokovno usposobljen v vseh.

³ Lahko je tudi izobraževalec ali kdor koli drug, ki uporablja ta okvir, torej vsi učeči se, ne glede na vlogo v procesu.

Preglednica 1: Konceptualni model EntreComp

	Kompetence	Namigi ⁴	Opisniki
1. ZAMISLI IN PRILOŽNOSTI	1.1 Odkrivanje priložnosti	Uporabite domišljijo in sposobnosti za prepoznavanje priložnosti za ustvarjanje vrednosti.	- Prepoznajte in ocenite priložnosti za ustvarjanje vrednosti z raziskovanjem družbenega, kulturnega in ekonomskega okolja. - Raziščite potrebe in izzive, na katere je treba odgovoriti. - Vzpostavite nove smiselne povezave in združite vse razdrobljene delce v delovanju okolja, v katerem živite, pri ustvarjanju priložnosti za ustvarjanje vrednosti.
	1.2 Ustvarjalnost	Razvijajte ustvarjalne in ciljno naravnane zamisli.	- Razvijte različne zamisli in priložnosti za ustvarjanje vrednosti, vključno z boljšimi rešitvami za obstoječe in prihajajoče izzive. - Raziskujte in inovativno preizkušajte. - Združite znanje in vire za doseganje boljših rezultatov.
	1.3 Vizija	Prizadevajte si za uresničitev svoje vizije prihodnosti.	- Zamislite si prihodnost. - Razvijte vizijo za prehod od zamisli k dejanjem. - Predstavljajte si mogoči razvoj dogodkov, da boste lažje usmerjali svoj trud in dejanja.
	1.4 Vrednotenje zamisli	Kar najboljše izkoristite zamisli in priložnosti.	- Ovrednotite zamisli, ki ste jih oblikovali za socialno, kulturno in gospodarsko področje. - Prepoznajte ustvarjalno moč zamisli in primerne poti za njeno uresničitev.
	1.5 Etično in trajnostno razmišljanje	Ocenite posledice in vpliv zamisli, priložnosti ter dejanj.	- Ovrednotite učinke zamisli, ki prinašajo vrednost, in učinek podjetnosti na ciljno skupnost, trg, družbo in okolje. - Razmislite o tem, koliko trajnostni so postavljeni dolgoročni družbeni, kulturni in ekonomski cilji, ter temu prilagodite potek dejavnosti. - Ravnajte odgovorno.
2. VIRI	2.1 Samozavedanje in samoučinkovitost	Verjemite vase in se nenehno razvijajte.	- Razmislite o svojih kratkoročnih, srednjeročnih in dolgoročnih potrebah, prizadevanjih in željah. - Opredelite in ovrednotite svoja lastna in skupinska močna in šibka področja. - Verjemite v svojo sposobnost vplivanja na potek dogodkov kljub negotovosti, nazadovanjem ali začasnim neuspehom.
	2.2 Motiviranost in vztrajnost	Ostanite osredotočeni in vztrajajte.	- Bodite odločni v udeležanju svojih zamisli in zadostiti svojih potreb po dosežkih. - Bodite potrpežljivi in vztrajajte pri doseganju svojih in skupinskih dolgoročnih ciljev. - Kljubajte pritisku, težavam in začasnemu neuspehu.
	2.3 Vključevanje virov	Zberite in upravljajte vire, ki jih potrebujete.	- Pridobite in uporabite materialne, nematerialne (znanje, izkušnje, licence, patenti ipd.) in digitalne vire ter podatke, ki jih potrebujete za preskok od zamisli k dejanjem. - Kar najbolj izkoristite omejena sredstva. - Pridobite in uporabite potrebne kompetence, vključno s tehničnimi, pravnimi, davčnimi znanji ter digitalnimi kompetencami.
	2.4 Finančna in ekonomska pismenost	Razvijte finančno in ekonomsko znanje in spretnosti.	- Ocenite strošek pretvorbe zamisli v dejavnost. - Časovno načrtujte, vzpostavite in ovrednotite finančne odločitve. - Finance upravljajte tako, da se bo vaša dejavnost, ki ustvarja vrednost, ohranila na dolgi rok.
	2.5 Vključevanje človeških virov	Spodbudite, navdihnite in pritegnite še druge.	- Navdihnite in navdušite posameznike in kolektive. - Pridobite podporo, ki jo potrebujete za doseganje rezultatov. - Učinkovito se sporazumevajte.



4 V kontekstu okvira EntreComp je podjetnostna kompetenca predstavljena kot posameznikova in kolektivna zmožnost.

3. K DEJANJEM	Kompetence	Namigi	Opisniki
	3.1 Prevzemanje pobude	Delujte.	- Sprožite procese, ki ustvarjajo vrednost. - Sprejmite izzive. - Vztrajajte pri svojih namerah in izvedbi načrtovane naloge.
	3.2 Načrtovanje in upravljanje	Določite prednostne naloge, organizirajte in spremljajte.	- Določite kratkoročne, srednjeročne in dolgoročne cilje. - Opreделите prednostne naloge in akcijske načrte. - Prilagodite se spremembam.
	3.3 Obvladovanje negotovosti, dvoumnosti in tveganja	Sprejmite odločitve v zvezi z obvladovanjem negotovosti, dvoumnosti in tveganj.	- Sprejmite odločitve, kadar imate na voljo le delne ali dvoumne informacije ali kadar obstaja možnost nepričakovanega izida. - V proces ustvarjanja vrednosti vključite preiščljene načine preizkušanja zamisli in prototipov že od zgodnjih faz dalje z namenom zmanjšanja tveganj neuspeha. - Hitro odvijajoče se situacije obvladujte nemudoma in prilagodljivo.
	3.4 Sodelovanje	Povežite se, sodelujte in mrežite.	- Sodelujte z drugimi pri prehodu od zamisli k dejanjem. - Mrežite se. - Rešujte spore in se na pozitiven način soočite s tekmeci, kadar je to potrebno.
	3.5 Izkusveno učenje ⁵	Učite se skozi dejavnosti.	- Katero koli pobudo za ustvarjanje vrednosti uporabite kot priložnost za učenje. - Učite se skupaj z drugimi, vključno z vrstniki in mentorji. - Razmislite in se učite tako iz svojega uspeha in napak kot iz napak in uspehov drugih.

V Preglednici 1 je podrobneje prikazan model EntreComp. Podjetnostna kompetenca je razčlenjena na sestavne dele znotraj okvira. Kompetence so oštevilčene zaradi boljše preglednosti – vrstni red, v katerem so predstavljene, ne nakazuje niti zaporedja v procesu pridobitve niti hierarhije: nobena ni na prvem mestu ali pomembnejša od druge. V tem okviru pa ni tudi nobenih posebnih oz. dodatnih ključnih kompetenc, ali takih, ki bi omogočale podjetnostno kompetenco.

Pri uporabi okvira EntreComp lahko poudarimo izbrano kompetenco in drugim posvetimo manj pozornosti, naslednjič pa storimo obratno. Kompetence lahko smiselno poenostavimo.

Okvir EntreComp lahko razumemo kot izhodišče za interpretacijo podjetnostne kompetence. Mogoče ga je še razvijati in izpopolnjevati z namenom zadovoljevanja potreb posebnih ciljnih skupin.

⁵ Izkusveno učenje je model učenja, ki se začne z izkušnjo, tej sledijo refleksija, diskusija, analiza in evalvacija izkustva. Znotraj teh procesov se gradijo vpogled, odkrivanje in razumevanje. Pri uspešnem učenju gre za ciklično prehajanje od izkušnje prek opazovanja do teoretične osmislitve (refleksije) ter eksperimentalnega ustvarjanja nove izkušnje. Pri izkusnem učenju je pomembno, da vse te dimenzije povezujemo. Najboljši model izkusnega učenja je razvil D. Kolb. Za Kolba je izkusno učenje proces, v katerem se ustvarja znanje s pretvorbo ali transformacijo izkušnje. Kolb v modelu opisuje izkusno učenje kot proces, ki se začne s konkretno izkušnjo, tej sledijo razmišljujoče opazovanje, nato abstraktna konceptualizacija ter na koncu aktivno eksperimentiranje. Osrednje metode so: simulacije, igranje vlog, socialne igre, strukturirane naloge, skupinska interakcija, telesno gibanje ter sproščanje. Izraz, zlasti v sopomenki izkusenjsko učenje, označuje tudi učenje iz izkušenj, ki poteka praviloma zunaj izobraževalnih institucij na podlagi splošnih ali specifičnih življenjskih izkušenj, ki niso del načrtovane izobraževalne dejavnosti ali določenih aktivnosti.

Vir: Splet: <https://www.termania.net/slovarji/terminoloski-slovar-vzgoje-in-izobrazevanja/3474695/izkusno-izkusenjsko-ucenje>.

1.4 Načela kompetenčnega okvira EntreComp

V nadaljevanju je navedenih nekaj ključnih načel, ki veljajo pri kompetenčnem okviru EntreComp.

1.4.1 15 enakovrednih kompetenc

V okviru EntreComp so vse kompetence enako pomembne. Oštevilčene so zaradi boljše preglednosti. Vrstni red, v katerem so predstavljene, ne nakazuje niti zaporedja v procesu pridobivanja niti hierarhijske. Učna dejavnost ali pripomoček v okviru obravnava zgolj eno (1) kompetenco ali pa razvija vseh 15.

1.4.2 Prilagodljiv in fleksibilen

Odločitev, kje in kako bomo okvir EntreComp uporabili, narekuje, katere kompetence bomo bolj razvijali ali jim dali večji poudarek. Model lahko prilagodimo tudi tako, da bo dajal prednost manjšemu številu kompetenc in s tem odražal izbran podjetnostni učni proces ali izkušnjo.

1.4.3 Enostavno izhodišče

Kot je bilo že omenjeno, okvir EntreComp lahko razumemo kot enostavno izhodišče za razumevanje in interpretacijo pomena podjetnostne kompetence. Lahko ga tudi izpopolnimo, da temeljiteje obravnava potrebe specifičnih ciljnih skupin.

1.5 Uporaba okvira EntreComp za doseganje ciljev

Okvir EntreComp lahko uporabimo za doseg različnih ciljev:

- **spodbuditi** zanimanje za podjetnost in navdihniti za prehod k dejanjem,
- **ustvariti vrednost** s prilagajanjem okvira specifičnim okoliščinam,
- **oceniti in vrednotiti** ravni podjetnostne kompetence,
- **izvajati** podjetnostne zamisli in projekte,
- **prepoznati** podjetnostne spretnosti.

1.5.1 Kaj pomenijo ti cilji?

CILJ ŽELIM SPODBUDITI ZANIMANJE

Spodbuditi skupino uporabnikov pomeni vzbuditi zanimanje in navdihniti dejanja. Vključuje naslednje podcilje:

- ozaveščanje o podjetnosti kot eni izmed ključnih kompetenc,
- izobraževanje o podjetnosti,
- učenje podjetnosti za ustvarjanje skupne vizije in jezika udeležencev ter
- ustvarjanje partnerstva v lokalnem okolju z uporabo referenčnega okvira EntreComp.

CILJ ŽELIM USTVARITI VREDNOST

Ustvariti vrednost pomeni prilagoditi okvir EntreComp lastnim okoliščinam. To pomeni, da ga lahko prevedemo v različne jezike, prilagodimo novim uporabnikom, z njim podpremo prakso, ki temelji na dokazih, in ga uporabimo za uskladitev obstoječih spretnosti in okvirov zaposlovanja.

CILJ ŽELIM OCENITI IN VREDNOTITI

Vrednotiti pomeni razumeti izhodišče, kjer začenjamo razvijati neko kompetenco, in prikazati doseženi napredek. To pomeni uporabiti okvir EntreComp za:

- določitev obstoječih dejanj ali virov,
- odkrivanje manjkajočih spretnosti,
- prepoznavanje posameznih šibkih in močnih točk,
- razmislek o učenju,
- (samo)vrednotenje učenja ter
- prikaz napredka.

CILJ ŽELIM IZVAJATI

Gre za **uporabo okvira EntreComp kot pomoč pri izvajanju zamisli ali projektov.** Pomeni:

- ustvariti priložnosti za učenje podjetnosti oz. zagotoviti praktične podjetniške izkušnje,
- oblikovati pogoje za razvoj spretnosti in poklicnih poti ali za poti novoustanovljenih podjetij,
- umestiti okvir EntreComp oziroma ga povezati z drugimi okviri za razvoj ključnih kompetenc,
- vzpostaviti ali izboljšati obstoječe pobude za podporo novoustanovljenim podjetjem ter
- razviti podjetnostne organizacije z udejanjanjem idej/zamisli/izhodišč okvira EntreComp.

CILJ ŽELIM PREPOZNATI

Gre za uporabo okvira EntreComp za prepoznavanje **razvoja spretnosti** in **opredelitev strokovnih** in morda **poklicnih kompetenc** ali za **prikaz učinka** programov oziroma dejavnosti.

1.5.2 Komu je namenjen okvir EntreComp?

Okvir EntreComp je primeren za vse, ki jih zanima razvoj dejavnosti za vključevanje podjetnostne kompetence ali ki delajo na področju formalnega in neformalnega izobraževanja ter učenja.

Na področju oblikovanja politike lahko okvir EntreComp uporabimo za:

- razvoj enotnega razumevanja podjetnostne kompetence z vsemi udeleženi stranmi,
- oblikovanje politik, povezanih z razvojem izobraževanja, gospodarstva, zaposlovanja ali skupnosti,
- opredelitev kazalnika učinka podjetnostne kompetence.

Na področju izobraževanja in usposabljanja lahko okvir EntreComp uporabimo za:

- umestitev podjetnostnih učnih dosežkov glede na namen, okoliščine,
- ustvarjanje novih ali izboljšanje obstoječih dejavnosti poučevanja in učenja za razvoj podjetnostnih kompetenc,
- oblikovanje kriterijev za vrednotenje podjetniških kompetenc.

Na področju dela z mladimi zunaj okvirov formalnega izobraževanja lahko okvir EntreComp uporabimo, da:

- oblikujemo dejavnosti, ki omogočajo praktične podjetniške izkušnje,
- pomagamo mladim razumeti, kako in kdaj so podjetni,
- prepoznamo lastne podjetnostne kompetence.

Na področju dela z novoustanovljenimi podjetji in podjetniki lahko okvir EntreComp uporabimo za:

- razumevanje tega, kako obstoječe dejavnosti pripomorejo k razvoju podjetnostnih kompetenc,
- pomoč podjetnikom pri določanju lastnih podjetnostnih kompetenc,
- oblikovanje novih usposabljanj v podporo ustvarjanju posla ali poslovni rasti v skladu s kompetencami okvira EntreComp.

Na področju zaposlovanja in upravljanja človeških virov lahko uporabimo okvir EntreComp za:

- opredelitev podjetnostnih kompetenc, ki so potrebne za določeno delovno mesto,
- načrtovanje organiziranega učenja ter razvojnih strategij in dejavnosti,
- ustvarjanje podjetnih timov.

1.6 Najpomembnejši nasveti za začetek uporabe okvira EntreComp

Okvir EntreComp je zasnovan tako, da ga lahko prilagajamo in uporabljamo za spodbujanje posameznikov in organizacij, da postanejo podjetni.

Nekaj nasvetov, kako pristopiti k okviru EntreComp:

USTVARITE ENOTNO RAZUMEVANJE	Uporabite okvir EntreComp kot osnovo za ustvarjanje enotnega razumevanja podjetnosti. Uporabite okvir za jasen in usklajen pristop k razvijanju strategij in dejanj za razvoj podjetnostne kompetence.
UPORABITE SLIKOVNO GRADIVO	Uporabite slikovno gradivo okvira EntreComp (kolo ali pahljačo), da pritegete učence, sodelavce in druge zainteresirane.
NAJDITE PRAVE KOMPETENCE	Določite prednostne podjetnostne kompetence, ki so potrebne za vaš projekt ali organizacijo, in jih vključite v dejavnosti zaposlovanja in/ali usposabljanja in razvoja. Dejavnost lahko vključuje zgolj eno kompetenco ali pa istočasno razvija vseh 15 podjetnostnih kompetenc.
POIŠČITE PRAVO RAVEN	Razmislite o tem, s kom sodelujete, in izberite raven okvira EntreComp, ki ustreza uporabnikom. Pojasnite jim celotni model ali samo predstavite, kaj pomeni biti podjeten.

RAZUMITE SVOJE IZHODIŠČE	Ocenite svoje obstoječe dejavnosti ali vire glede na kompetence okvira EntreComp. Ugotovite tudi, kako dobro podpirate druge pri razvijanju lastnih podjetnostnih kompetenc.
PRILAGODITE, ČE JE POTREBNO	Okvir EntreComp lahko spreminjate in prilagajate. Učni dosežki so splošni in jih lahko prilagodite, da bodo ustrezali vašim potrebam.
RAZUMITE ZANIMANJA/ POTREBE SVOJIH UČENCEV	Ne glede na to, ali gre za zaposlene ali za šolarje, bodo imeli vaši učenci ⁶ različna izhodišča za razvoj spretnosti. Od učenca se ne pričakuje, da bo razvil vse kompetence do določene ravni, in le od redkih učencev se pričakuje, da bodo dosegli najvišjo raven strokovnosti v vseh kompetencah.
IZPOPOLNITE ALI OVREDNOTITE UČNE STRATEGIJE	Razmislite o svojih učnih strategijah – ne glede na svoje predmetno področje. Premislite, kako bi lahko prilagodili svoj pristop ali uvedli priložnosti za praktične podjetniške izkušnje, s katerimi bi razvili eno ali več podjetnostnih kompetenc.
OPREDELITE UČNE IZIDE, KI USTREZAJO VAŠI DEJAVNOSTI	Pri neki učni dejavnosti lahko razvijamo izbrane kompetence na različnih ravneh; npr. ustvarjalnost na četrti ravni, finančno pismenost pa na prvi ravni.
SAMO- VREDNOTENJE	Učencem/uporabnikom predstavite okvir EntreComp kot pripomoček za samovrednotenje, s katerim lahko vrednotijo raven svojih kompetenc in/ali sledijo napredku.
PRIKAŽITE VREDNOST	Prikažite vrednost svojih dejavnosti in sredstev s poudarjanjem tistih, ki uspešno razvijajo kompetence okvira EntreComp.
PRIMERJAJTE Z OBSTOJEČO DEJAVNOSTJO	Prepoznavajte priložnosti za širitev svojih dejavnosti, da bi podpirale podjetnostno učenje, tako da jih primerjate z okvirom EntreComp in odkrijete morebitne vrzeli.
ZAGOTOVITE DOKAZE	Uporabite okvir EntreComp kot izhodišče, na katerem naj temelji razmislek o izpopolnjevanju pristopa k učenju. Raziskave kažejo, da učenci potrebujejo podjetnostne kompetence za učinkovito ustvarjanje družbene, kulturne ali finančne vrednosti pri delu ali v skupnosti.

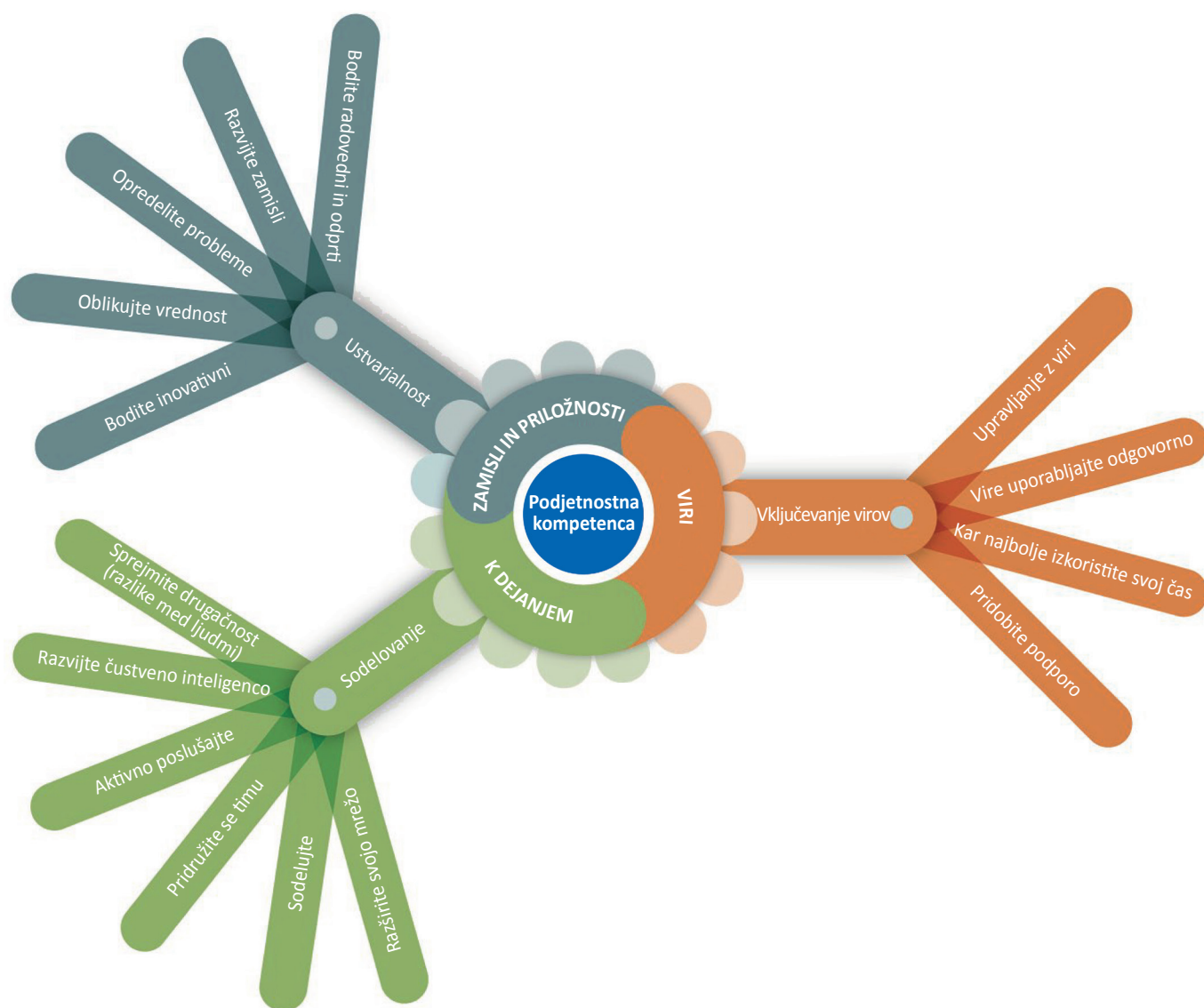
6 S pojmom učenci so mišljeni vsi, ki so v vlogi učečega, ne glede na to, ali so zaposleni ali obiskujejo šolo (učenci, dijaki).

2 Okvir EntreComp in model napredovanja

2.1 Okvir EntreComp

Kot je bilo že omenjeno, okvir EntreComp vsebuje 15 kompetenc, ki se členijo še naprej. Vsaka od 15 kompetenc vsebuje smernice (60), ki opisujejo, kaj določena kompetenca dejansko pomeni v praksi. Slika 2 prikazuje smernice za tri izbrane kompetence: **Ustvarjalnost**, **Sodelovanje z drugimi** in **Aktiviranje virov**.

Smernice za Ustvarjalnost so npr. **Bodite radovedni in odprti**, **Razvijte zamisli**, **Opredelite probleme**, **Oblikujte vrednost** in **Bodite inovativni**.

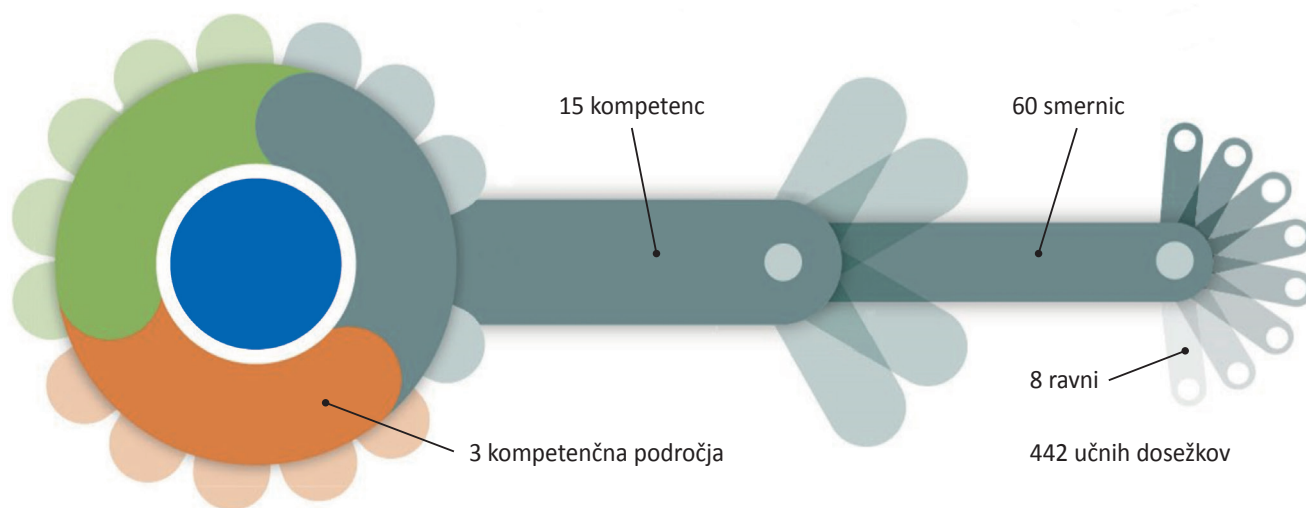


Slika 2: Tri izbrane kompetence in njihove smernice

2.1.1 Model doseganja kompetenc z osmimi ravni

Vsaka smernica ima pripadajoče učne dosežke na osmih ravneh napredovanja, od začetne ravni prek ravni samostojnosti do ravni odgovornosti in na koncu ravni mojstrstva. Poznavanje dosežkov oz. napredovanje je pomembno, če želimo spremljati učenčev razvoj skozi čas, če želimo upoštevati različna izhodišča učencev, ali pri raziskovanju, kako bi lahko ustvarili usklajeno pot izobraževanja o podjetnosti.

V primeru kompetence *Ustvarjalnost* smernica *Razvijte zamisli* prikazuje učne izide za vseh osem ravni. Ti dosežki segajo od *Znam razviti zamisli za reševanje problemov, ki se tičejo mene in moje okolice* na ravni 1 prek *Znam preizkusiti vrednost svojih rešitev pri končnih uporabnikih* na ravni 4 do kompleksnejšega učnega izida *Znam vzpostaviti procese za vključevanje zainteresiranih strani v iskanje, razvijanje in preizkušanje zamisli* na ravni 6.



Slika 3: Shema celotnega okvira EntreComp.

EntreComp je okvir 15 podjetnostnih kompetenc, razčlenjenih na 60 smernic, ki jih definirajo učni dosežki, zapisani na osmih različnih ravneh napredovanja od začetnika (začetna raven) do strokovnjaka (raven mojstrstva).

2.1.2 Naraščajoča avtonomija učenca

Model napredovanja prikazuje povezavo med učnimi dosežki in naraščajočo stopnjo učenčeve avtonomije. Pot se začne na začetni ravni, kjer od učenca pričakujemo, da bo postopoma opustil zunanjo podporo in napredoval prek ravni samostojnosti do ravni odgovornosti in nazadnje do ravni mojstrstva, kjer učenci delujejo bolj avtonomno, da bi prešli od zamisli k dejanjem z vedno večjim učinkom. Model napredovanja poudarja, da je raven napredovanja odvisna od učenčeve zmožnosti soočanja s kompleksnejšimi problemi.

2.1.3 Prilagodljiv vašim okoliščinam

Okvir EntreComp omogoča, da ga prilagodimo specifičnim uporabnikom ali cilju. Učni dosežki okvira EntreComp morda niso dovolj specifični, da bi jih lahko neposredno uporabili pri didaktičnem načrtovanju ali razvoju kurikula. Morda jih bo treba prilagoditi realnim učnim okoliščinam, da bodo postali smiselni in uporabni. Za isto dejavnost lahko črpamo učne dosežke z različnih ravni modela napredovanja, jih uskladimo z različnimi izhodišči posameznega učenca in z različnimi prednostnimi nalogami učne dejavnosti ali cilja.

Okvir EntreComp lahko pomaga podjetjem, da se odzovejo na izzive poslovnega okolja, mladim, da prepoznajo svoje neformalne in priložnostne kompetence, ter vodjem usposabljanja, da vzpostavijo skupno kulturo za spopadanje s procesi globalnih sprememb.

CLAUDIA IORMETTI
ZADRUGA OPENGROUP.EU

Pred okvirom EntreComp sem videla različne in ločene sektorje (posel, oblikovanje politik, mladinsko delo), sedaj pa resnično vidim čezsektorski pristop pod pogojem, da s pomočjo okvira EntreComp dobimo vse koščke, ki jih sektorji potrebujejo za sodelovanje.

JUAN RATTO-NIELSEN
INTERACCION

Učenci imajo različna izhodišča za razvoj svojih spretnosti in različne prednostne naloge v učni dejavnosti, zato so lahko učni izidi z različnih ravni modela napredovanja primerni za isto učno dejavnost.

ANDY PENALUNA
UNIVERZA V WALESU –
TRINITY SAINT DAVID

2.2 Okvir EntreComp in ravni učnih dosežkov

V nadaljevanju je predstavljen model napredovanja oziroma ravni učnih dosežkov, ki izhajajo iz okvira EntreComp. Ta model poleg že omenjenih treh kompetenčnih področij oziroma 15 kompetenc vsebuje še 442 učnih dosežkov na osmih ravneh zahtevnosti⁷ (pregled v Prilogi).

2.2.1 Model napredovanja z osmimi ravni učnih dosežkov

Podjetnost se kot kompetenca razvija prek dejanj posameznikov ali kolektivov z namenom ustvarjanja vrednosti za druge.

V primeru učenja podjetnosti napredovanje sestavljata dva vidika:

- razvijanje vedno večje avtonomije in odgovornosti pri udeležanju zamisli ter priložnosti za ustvarjanje vrednosti,
- razvijanje zmožnosti ustvarjanja vrednosti v enostavnih in predvidljivih okoljih pa vse do kompleksnih, nenehno spreminjajočih se okolij.

⁷ Celovitost okvira EntreComp je ena njegovih glavnih prednosti. Vendar mora imeti bralec v mislih, da ne bodo vsi državljani, učenci ali uporabniki želeli razviti vseh opisanih kompetenc do najvišje ravni strokovnosti. Smiselno je, da institucije, posredniki in razvijalci pobud, ki so pripravljeni prevzeti EntreComp kot referenčni okvir, tega prilagodijo lastnim namenom in potrebam ciljne skupine uporabnikov. Drugače povedano, okvir EntreComp, ki je predstavljen v tej publikaciji, naj predstavlja izhodišče. Pred izvedbo ga moramo prilagoditi okoliščinam uporabe.

Model napredovanja EntreComp ne določa linearnega zaporedja korakov, ki jih mora izvesti državljan, da bi postal večč podjetnosti ali zagnal podjetje. Namesto tega prikazuje, da lahko meje podjetnostnih kompetenc posameznika in širše skupnosti premikamo naprej, da dosežemo vedno večji učinek s prizadevanji, ki ustvarjajo vrednost.

EntreComp je referenčni okvir za razvoj strokovnosti, ki sega od ustvarjanja vrednosti s pomočjo zunanje podpore do preoblikovalnega ustvarjanja vrednosti. Sestavljen je iz štirih glavnih ravni: začetna raven, raven samostojnosti, raven odgovornosti in raven mojstrstva. Vsaka raven je nato razdeljena na dve podravni, kot je prikazano v Preglednici 2. Na začetni ravni je podjetnostna vrednost ustvarjena s pomočjo zunanje podpore. Na ravni samostojnosti je podjetnostna vrednost ustvarjena z naraščajočo avtonomijo. Na ravni odgovornosti se razvije odgovornost za prehod od zamisli k dejanjem. Na ravni mojstrstva ima ustvarjena vrednost znaten vpliv na svoje referenčno področje.

Ravni doseganja kompetence prikazujejo, kako naj razumemo učne dosežke. Na primer: prvi učni izid na osmi ravni strokovnosti je: *Znam odkriti in hitro izkoristiti priložnost*. Čeprav je odkrivanje in izkoriščanje priložnosti spretnost, ki jo učenci začnejo razvijati na nižjih ravneh, osma raven poudarja potrebo po **hitrejšem** izkoriščanju. Na tej ravni je izkoriščanje priložnosti strateškega pomena in lahko privede do visoke rasti, prodornih inovacij ali radikalnih preobrazb.

Okvir EntreComp si prizadeva za celovitost, hkrati pa nudi pripomočke, ki omogočajo njegovo prilaganje različnim potrebam. Ne predpisuje, da morajo vsi učenci doseči najvišjo raven strokovnosti v vseh 15 kompetencah ali pa doseči enako strokovnost v vseh kompetencah.

Primer:

Lahko bi oblikovali izkušnjo učenja podjetnosti, ki bi bila namenjena zaposlenim v čevlarski industriji v neki regiji. V programu bi si lahko prizadevali za višjo raven strokovnosti (oz. raven odgovornosti) v kompetencah, kot so »odkrivanje priložnosti«, »vizija«, »vključevanje virov«, »vključevanje človeških virov« in »načrtovanje in upravljanje«. Istočasno bi si lahko prizadevali za doseganje ravni strokovnosti v »finančni in ekonomski pismenosti«. Morda se nam bo zdelo pomembno, da učenci pridobijo spretnosti, s katerimi bi razumeli finančno izvedljivost svojih zamisli, ne bi nam pa bilo pomembno, da razvijejo spretnosti dvostavnega knjigovodstva, kar zahteva višjo raven strokovnosti (oz. raven odgovornosti).

Podjetnost in podjetniško učenje se lahko razvijata na katerem koli življenjskem področju. Model napredovanja EntreComp se ne nanaša na nobeno posebno okolje. Z osredotočanjem na razvoj kompetenc prek dejanskega ustvarjanja podjetnostne vrednosti model napredovanja briše meje med izobraževanjem, poslovnim svetom in državljskim udejstvovanjem. V tem pogledu je model napredovanja EntreComp prečni model formalnemu, neformalnemu in priložnostnemu učenju.

Preglednica 2: Model napredovanja v okviru EntreComp

Začetna raven		Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva	
Zanašanje na podporo ⁸ drugih		Krepitev samostojnosti		Prevzemanje odgovornosti		Pospeševanje preoblikovanja, inovacij in rasti	
Pod neposrednim nadzorom.	Z manj podpore drugih, z določeno mero avtonomije in skupaj z vrstniki.	Samostojno in skupaj z vrstniki.	Prevzemanje in deljenje nekaterih odgovornosti.	Z malo usmerjanja in skupaj z drugimi.	Prevzemanje odgovornosti za sprejemanje odločitev in sodelovanje z drugimi.	Prevzemanje odgovornosti za prispevanje h kompleksnim dosežkom na nekem področju.	Opazno prispevanje k razvoju nekega področja.
Odkrijte	Raziskujte	Ekspimentirajte	Drznite si	Izboljšajte	Okrepite	Razširite	Preoblikujte
Prva raven se osredotoča predvsem na odkrivanje lastnih vrlin, potencialov, zanimanj in želja. Osredotoča se tudi na prepoznavanje različnih vrst problemov in potreb, ki jih lahko razrešimo na utvarjalen način, ter na razvijanje povezanih spretnosti in stališč.	Druga raven se osredotoča na raziskovanje različnih pristopov k problemom, s poudarkom na raznolikosti in razvijanju socialnih spretnosti in stališč.	Tretja raven se osredotoča na kritično mišljenje in na eksperimentiranje z utvarjanjem vrednosti, na primer prek praktičnih podjetniških izkušenj.	Četrta raven se osredotoča na prehod od zamisli k dejanjem v resničnem življenju in na prevzemanje odgovornosti za to.	Peta raven se osredotoča na izboljšanje lastnih spretnosti za prehod od zamisli k dejanjem, na prevzemanje vedno večje odgovornosti za utvarjanje vrednosti in na grajenje znanja o podjetnosti.	Šesta raven se osredotoča na sodelovanje z drugimi, na uporabo lastnega znanja za utvarjanje vrednosti in na spopadanje z vedno kompleksnejšimi izzivi.	Sedma raven se osredotoča na kompetence, ki so potrebne za spopadanje s kompleksnimi izzivi, in na obvladovanje nenehno spreminjajočega se okolja z visoko stopnjo negotovosti.	Osma raven se osredotoča na nastajajoče izzive z razvijanjem novega znanja prek raziskav in razvoja ter inovativnosti, da bi dosegli odličnost in preoblikovali način dela.

8. Podpora drugih vključuje npr. podporo učiteljev, mentorjev, vrstnikov, svetovalcev ali svetovalnih služb.

2.2.2 Učni dosežki

Učni dosežki so opisi, kaj učenec zna, razume in je zmožen storiti po koncu učnega procesa (Cedefop, 2009). Opise lahko oblikujemo in uporabimo za načrtovanje izobraževanja in razvoj kurikula ali za različne vrste odgovornosti, kot sta pravna ali strokovna odgovornost (Prøitz, 2010).

Učenja podjetnosti ne moremo skržiti na nesprejemljive, vnaprej določene učne dosežke, saj se nanaša na ustvarjanje vrednosti, ki pred začetkom procesa učenja podjetnosti ni obstajala in je ne moremo abstraktno napovedati.

Vseeno pa so učni dosežki ključnega pomena za izvedljivost okvira. Učne dosežke EntreComp so razvili kot priporočila za uporabo v različne namene. Lahko jih uporabimo v formalnem izobraževanju in usposabljanju za oblikovanje kurikulov. V kontekstu neformalnega učenja jih lahko uporabimo kot navdih pri oblikovanju programov, ki spodbujajo notranje podjetništvo znotraj obstoječih organizacij. Lahko jih uporabimo tudi kot smernice pri opredelitvi prilagojenih vrst pedagogike, metod vrednotenja in učnih okolij, ki spodbujajo učinkovito učenje podjetnosti.

Učni dosežki EntreComp torej niso normativne izjave, ki jih moramo neposredno prenesti v dejanske učne dejavnosti ali uporabiti za merjenje uspeha učencev. Predstavljajo osnovo za razvoj specifičnih učnih izidov, ki so primerni za specifičen kontekst, in osnovo za razvoj kazalnikov uspešnosti.

Čeprav je velika večina učnih dosežkov napisana v prvi osebi, to ne pomeni, da se podjetnostna kompetenca nanaša samo na zmožnost posameznika. Nasprotno, subjekt podjetnostnega učenja in vedanja je lahko skupina, na primer projektna skupina, neprofitna organizacija, podjetje, javni organ ali gibanje civilne družbe.

Učni izidi EntreComp so predstavljeni v Prilogi. Čeprav je njihov seznam celovit, seznam učnih izidov ni (preveč) izčrpen, saj nakazuje prečno uporabnost prek različnih izobraževalnih kontekstov in sektorjev uporabe.

2.2.3 Okvir EntreComp v preglednici

Preglednica 3 (Pregled EntreComp) prikazuje tri področja in vseh 15 gradnikov kompetenc, vendar le na treh ravneh strokovnosti, ki veljajo za vse državljane: začetna raven, raven samostojnosti in raven odgovornosti. Raven mojstrstva obsega nadpovprečno strokovno znanje in je bolj odvisna od konteksta, zato ni prikazana v preglednici.

Preglednica je sestavljena iz opisnikov, ki povzemajo bistvo različnih ravni strokovnosti. Njen cilj je bralcem podati splošni pregled okvira EntreComp, podobno kot v Skupnem evropskem referenčnem okviru za jezike⁹ ali v Okviru digitalnih kompetenc (Ferrari, 2013; Vuorikari, Punie, Carretero in Van den Brande, 2016).¹⁰

Celoten pregled doseganja kompetenc in njihovih smernic na osmih ravneh je prikazan v Prilogi.

⁹ Splet: http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/cadre1_en.asp.

¹⁰ Slovenski prevod: Evropski okvir digitalnih kompetenc izobraževalcev. ZRSŠ, 2018.

Ravni strokovnosti (doseganja kompetence)				
Kompetenca	Začetna raven	Raven samostojnosti	Raven odgovornosti	
ZAMISLI IN PRILožNOSTI	Odkrivanje priložnosti	Učenci najdejo priložnosti za ustvarjanje vrednosti za druge.	Učenci prepoznajo priložnosti za obravnavo potreb, ki niso bile izpolnjene.	Učenci razumejo bistvo in oblikujejo priložnosti, s katerimi se bodo odzvali na izzive in ustvarjali vrednosti za druge.
	Ustvarjalnost	Učenci razvijejo raznolike zamisli, ki bodo ustvarjale vrednost za druge.	Učenci preizkušajo in izboljšujejo zamisli, ki bodo ustvarjale vrednost za druge.	Učenci preoblikujejo zamisli v rešitve, ki ustvarjajo vrednost za druge.
	Vizija	Učenci si zamislijo želeno prihodnost.	Učenci ustvarijo navdihujočo vizijo, ki bo pritegnila druge.	Učenci uporabijo svojo vizijo kot vodilo pri strateškem odločanju.
	Vrednotenje zamisli	Učenci razumejo in cenijo vrednost zamisli.	Učenci razumejo, da imajo zamisli lahko različno vrednost in so uporabljene na različne načine.	Učenci razvijejo strategije za najboljši izkoristek zamisli.
VIRI	Etično in trajnostno razmišljanje	Učenci prepoznajo vpliv svojih odločitev in vedenja v skupnosti in okolju.	Pri sprejemanju odločitev učence vodita etičnost in trajnost.	Učenci delujejo v skladu s svojimi etičnimi in trajnostnimi cilji.
	Samozavedanje in samoučinkovitost	Učenci zaupajo svoji sposobnosti za ustvarjanje vrednosti za druge.	Učenci izkoristijo svoje prednosti in slabosti.	Učenci v skupinskem delu z drugimi nadomestijo svoja šibka področja tako, da še bolj poglobljeno razvijajo svoja močna področja.
	Motiviranost in vztrajnost	Učenci so zagnani za ustvarjanje vrednosti za druge.	Učenci vložijo trud in sredstva v sledenje svoji strasti in ustvarjanje vrednosti za druge.	Učenci se osredotočijo na svojo strast in nadaljujejo ustvarjanje vrednosti za druge.
	Vključevanje virov	Učenci odgovorno poiščejo in uporabijo vire.	Učenci zberejo in upravljajo različne vrste virov za ustvarjanje vrednosti za druge.	Učenci opredelijo strategije za zbiranje virov, ki so potrebni za ustvarjanje vrednosti za druge.
K DEJANJEM	Finančna in ekonomska pismenost	Učenci pripravijo proračun za enostavno dejavnost.	Učenci najdejo možnosti financiranja in upravljanja proračuna za svojo dejavnost ustvarjanja vrednosti.	Učenci naredijo načrt za finančno trajnost dejavnosti za ustvarjanje vrednosti.
	Vključevanje človeških virov	Učenci jasno in z navdušenjem izrazijo svoje zamisli.	Učenci prepričajo, vključijo in navdušijo druge za dejavnosti ustvarjanja vrednosti.	Učenci pritegnejo ostale in jih vključijo v dejavnosti za ustvarjanje vrednosti.
	Prevzemanje pobude	Učenci rešujejo probleme, ki vplivajo na njihovo skupnost.	Učenci spodbudijo dejavnosti za ustvarjanje vrednosti.	Učenci poiščejo priložnosti za prevzemanje pobud za dodajanje ali ustvarjanje vrednosti.
	Načrtovanje in upravljanje	Učenci opredelijo cilje za preproste dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Učenci izdelajo akcijski načrt, ki identificira prednostne naloge in mejnike za doseganje ciljev.	Učenci izboljšajo prednostne naloge in načrte za prilagoditev spreminjajočim se razmeram.
	Obvladovanje negotovosti, dvoumnosti in tveganja	Ob preizkušanju novih stvari učencev ni strah narediti napake.	Učenci ovrednotijo prednosti in tveganja alternativnih možnosti in izberejo možnost, ki odraža njihove želje in pričakovanja.	Učenci pretehtajo tveganja in sprejemajo odločitve navkljub negotovosti in dvoumnosti.
	Sodelovanje	Učenci enakovredno delajo v timu. ¹¹	Učenci sodelujejo z različnimi posamezniki in skupinami za ustvarjanje vrednosti.	Učenci oblikujejo skupino in mreže na podlagi potreb svojih dejavnosti za ustvarjanje vrednosti.
IZKUSTVENO UČENJE	Izkustveno učenje	Učenci prepoznajo, kaj so se naučili s sodelovanjem v dejavnostih za ustvarjanje vrednosti.	Učenci razmislijo in ovrednotijo svoje dosežke in neuspehe ter se iz njih kaj naučijo.	Učenci izboljšajo svoje sposobnosti ustvarjanja vrednosti s predhodnimi izkušnjami in medsebojnimi razgovori.

11. Soroden pojem je tudi ekipa. Med pojmom ekipa in tim ni velike pomenke razlike. Ekipa (fr. équipe) in tim (angl. team) označujeta skupino ljudi za izvedbo nekega dela. Po SSKJ je ekipa -e ž (f) skupina ljudi, sestavljena za določeno delo, nalogo: na kraj nesreče so poslali opremljene reševalne ekipe; sestavi tim za nogometno prvenstvo ... in tim -a [tim] m (f) knjiž. 1. skupina ljudi, ki opravlja skupno delo, delovna skupina: izbrati tim za določeno nalogo; uspešen, velik tim; člani tima / strokovni, zdravniški tim / delati v timu 2. skupina športnikov, ki nastopa na isti strani v športni igri; moštvo: kateri tim je zmagal; sestavi tim; trener tima / košarkarski, odbojkaški tim. V poslovnem svetu razlikujejo zlasti tim in skupino: za tim naj bi za razliko od skupine mdr. veljalo, da gre za tesnejšo povezanost in pripadnost ter skupne cilje, pri izvrševanju katerih se člani dopolnjujejo, cilji pa ne morejo biti uresničeni, če k uresničitvi ne prispevajo prav vsi člani tima.

3 Seznam izrazov in definicij

Okvir EntreComp želi uvesti enotno razumevanje podjetnostne kompetence (tj. podjetnosti kot kompetence). Želi postati referenčni okvir za množico pobud, ki spodbujajo učenje podjetnosti v Evropi in onkraj nje. Definicija osnovnih izrazov, ki tvorijo hrbtnico tega poročila, je torej ključni gradnik celotnega okvira.

Izraz	Definicija in vir
Stališča	Stališča so motivatorji uspeha. Vključujejo vrednote, težnje in prioritete.
Kompetenca	V kontekstu raziskave EntreComp je kompetenca razumljena kot skupek znanja, spretnosti in stališč.
Množično zunanje izvajanje («crowdsourcing»)	Množično zunanje izvajanje je dodelitev zunanjega izvajanja nujnih storitev, zamisli ali vsebin veliki skupini ljudi, namesto da bi naloge dodelili tradicionalnim zaposlenim ali dobaviteljem. Množično zunanje izvajanje po navadi poteka na spletu.
Digitalno podjetništvo	Digitalno podjetništvo je podjetništvo, ki vključuje uporabo novih digitalnih tehnologij (predvsem družabnih medijev, masovnih podatkov, mobilnih rešitev in rešitev v oblaku). Namen takšne uporabe je lahko izboljšanje poslovanja, izum novih poslovnih modelov, izboljšanje poslovne inteligence ali sodelovanje s strankami in zainteresiranimi stranmi. ¹²
Končni uporabnik	V kontekstu raziskave EntreComp je končni uporabnik oseba, za katero je bilo nekaj ustvarjeno ali namenjeno.
Podjetnost	Podjetnost je, ko izkoristiš priložnosti in zamisli ter jih pretvoriš v vrednost za druge. Ustvarjena vrednost je lahko finančna, kulturna ali družbena (FFE-YE, 2012).
Zeleno podjetništvo	Zeleno podjetništvo je podjetništvo, ki pozitivno vpliva na okolje in predstavlja korak naprej proti (bolj) trajnostni prihodnosti (Schaper, 2012).
Notranje podjetništvo	Notranje podjetništvo je podjetništvo znotraj organizacije (Pinchot, 1985).
Znanje	Znanje je skupek dejstev, načel, teorij in praks, povezanih z delovnim ali študijskim področjem. V kontekstu Evropskega ogrodja kvalifikacij je znanje opisano kot teoretično in/ali faktografsko (European Parliament and the Council, 2008).
Učni dosežki	Učni dosežki so izjave o tem, kaj učenec zna, razume in je zmožen storiti po koncu učnega procesa (Cedefop, 2009). Takšne izjave lahko oblikujete in uporabite za načrtovanje izobraževanja in razvoj kurikula ali za različne vrste odgovornosti, kot sta pravna ali strokovna odgovornost (Prøitz, 2010).
Praktične podjetniške izkušnje	Praktične podjetniške izkušnje so izobraževalne izkušnje, v katerih se ima učenec priložnost spomniti novih zamisli, prepoznati dobro zamisel in jo pretvoriti v dejanje. Pri oblikovanju in/ali izvedbi takšnega učenja je potrebna udeležba zunanjih partnerjev, s čimer se zagotovi relevantnost v resničnem svetu. Praktične podjetniške izkušnje učencem zagotovijo podporno okolje, ki sprejema napake in vidi neuspeh kot učni pripomoček, s čimer učenci pridobivajo samozavest in izkušnje, s katerimi nato preidejo od zamisli k dejanjem v resničnem svetu. Praktične podjetniške izkušnje naj bodo pobuda, vodena s strani učencev, bodisi individualno ali kot del majhnega tima, in naj vključujejo učenje skozi prakso in ustvarjanje otipljivega rezultata (Thematic Working Group on Entrepreneurship Education, 2014).

¹² Glejte celotno definicijo na spletni strani Digital Entrepreneurship Monitor:
<https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/project-description>.

Viri	V okviru tega poročila izraz viri zajema osebne vire (namreč samozavedanje in samoučinkovitost, motiviranost in vztrajnost), materialne vire (na primer proizvodne in finančne vire) ali nematerialne vire (na primer specifično znanje, spretnosti in stališča). Op.: V večini primerov je ustrezna sopomenka vira tudi sredstvo.
Spretnosti	Spretnosti so sposobnost uporabiti (splošno) znanje in (posebno) strokovno znanje ter izkušnje za dokončanje nalog in reševanje problemov. V kontekstu Evropskega ogrodja kvalifikacij so spretnosti opisane kot kognitivne (vključujejo uporabo logičnega, intuitivnega in ustvarjalnega mišljenja) ali praktične (vključujejo ročno spretnost in uporabo metod, materialov, orodij in instrumentov) (European Parliament and the Council, 2008).
Socialno podjetništvo	Socialno podjetništvo je podjetništvo, ki želi poiskati inovativne rešitve za nerešene družbene probleme. Kot tako gre pogosto z roko v roki s procesi družbene inovacije, ki si prizadevajo izboljšati življenja ljudi s spodbujanjem družbenih sprememb (OECD, 2010).
Zainteresirane strani	Zainteresirane strani so posamezniki, skupine in organizacije, ki se neposredno in posredno zanimajo za dejavnost, ki ustvarja vrednost, in za njen vpliv.
Sistem	Sistem je dinamična, kompleksna celota, sestavljena iz sklopa vzajemno delujočih in vplivajočih elementov. Sistem določajo meje, ki ga ločujejo od okolja, ki ga obdaja in s katerim je v interakciji, zaznamujejo pa ga struktura, namen in način delovanja.
Negotovost	Negotovost je situacija, ki vsebuje nepopolne in (ali) pomanjkljive informacije in ki vpliva na predvidljivost izidov. Negotovost povzroči tveganje neželenega učinka ali izgube, njune verjetnosti in obsega pa ne moremo izračunati.
Ustvarjanje vrednosti	Ustvarjanje vrednosti je izid človeške dejavnosti v obliki prehoda od ciljno naravnanih zamisli k dejanjem, ki ustvarjajo vrednost za drugo osebo. Ta vrednost je lahko družbena, kulturna ali ekonomska.

4 Literatura

- Cedefop. (2009). *The shift to learning outcomes. Policies and practices in Europe*. Cedefop Reference series. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- European Commission. (2003). *Green Paper Entrepreneurship in Europe*, COM(2003) 27. Brussels.
- European Commission. (2008). *Think Small First - A Small Business Act for Europe*, (2008) 394 Final. Brussels.
- European Commission. (2012). *Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes* (2012) 669 final. Brussels.
- European Commission. (2013). *Entrepreneurship 2020 Action Plan* (2012) 795 Final. Brussels.
- European Commission/EACEA/Eurydice. (2016). *Entrepreneurship Education at School in Europe*. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- European Parliament and the Council. (2006). Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning. *Official Journal of the European Union*, L394/310.
- European Parliament and the Council. (2008). Recommendation of the European Parliament and of the Council of 23 April 2008 on the establishment of the European Qualifications Framework for lifelong learning. *Official Journal of the European Union*, (2008/C 111/01).
- Ferrari, A. (2013). *DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence*. JRC Science and Policy Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- FFE-YE. (2012). Impact of Entrepreneurship Education in Denmark – 2011. In L. Vestergaard, K. Moberg & C. Jørgensen (Eds.). Odense: The Danish Foundation for Entrepreneurship – Young Enterprise.
- Komarkova, I., Conrads, J., & Collado, A. (2015). *Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives. In-depth case study report*. JRC Technical Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Komarkova, I., Gagliardi, D., Conrads, J., & Collado, A. (2015). *Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives. Final Report*. In M. Bacigalupo, P. Kampylis & Y. Punie (Eds.), JRC Science and Policy Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- OECD. (2010). *Social Entrepreneurship And Social Innovation SMEs, Entrepreneurship and Innovation*. Paris: OECD Publishing.
- Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*. New York: Harper & Row.
- Prøitz, T. S. (2010). Learning outcomes: What are they? Who defines them? When and where are they defined? *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 22, 22. doi: DOI 10.1007/s11092-010-9097-8
- Schaper, M. (2012). Understanding the green Entrepreneur. In M. Schaper (Ed.), *Making Ecoentrepreneurs: Developing Sustainable Entrepreneurship*. Farnham, Surrey: Gower Publishing.
- Splet 1: Priporočilo Evropskega parlamenta in Sveta z dne 18. 12. 2006 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006H0962&from=LV>.
- Splet 2: Priporočilo Sveta z dne 22. maja 2018 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32018H0604%2801%29>.
- Splet 3: Sporočilo komisije evropskemu parlamentu, svetu, evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru in odboru regij – Novi program znanj in spretnosti za Evropo: <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/SL/1-2016-381-SL-F1-1.PDF>.

- Splet 4: EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework (Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN; doi:10.2791/593884):
<https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework>.
- Splet 5: EntreComp into Action – Get inspired, make it happen: A user guide to the European Entrepreneurship Competence Framework (McCallum E., Weicht R., McMullan L., Price A., EntreComp into Action: get inspired, make it happen (M. Bacigalupo & W. O’Keeffe Eds.), EUR 29105 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2018. ISBN 978-92-79-79360-8, doi:10.2760/574864, JRC109128):
<https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/entrecomp-action-get-inspired-make-it-happen-user-guide-european-entrepreneurship-competence>.
- Thematic Working Group on Entrepreneurship Education. (2014). *Final Report of the Thematic Working Group on Entrepreneurship Education*. Brussels: European Commission.
- Vuorikari, R., Punie, Y., Carretero, S., & Van den Brande, L. (2016). *DigComp 2.0: the Digital Competence Framework. Update Phase 1: the Conceptual Reference Model*. JRC Science and Policy Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

PRILOGA:
**Celotni okvir
EntreComp**



Področje:

ZAMISLI IN PRILOŽNOSTI

Kompetenca:

ODKRIVANJE PRILOŽNOSTI

Namig:

Uporabite svojo domišljijo in sposobnosti, da prepoznate priložnosti za ustvarjanje vrednosti.

Opisnik:

Prepoznajte in zgrabite priložnosti za ustvarjanje vrednosti tako, da raziskujete družbeno, kulturno in ekonomsko okolje. Prepoznajte potrebe in izzive, na katere je treba odgovoriti. Vzpostavite nove povezave in združite razpršene elemente okolja, da ustvarite priložnosti za ustvarjanje vrednosti.



Smernica	Začetna raven ¹³	Raven samostojnosti	Raven odgovornosti	Raven mojstrstva
Prepoznajte, ustvarite in zgrabite priložnosti.	Poiščem priložnosti, s pomočjo katerih pomagam drugim.	Prepoznam priložnosti za ustvarjanje vrednosti v svoji skupnosti in okolici.	Aktivno poiščem priložnosti za ustvarjanje vrednosti, tudi iz gole potrebe.	Presodim priložnosti za ustvarjanje vrednosti in se odločim, ali jih bom izkoristil na različnih ravneh sistema, v katerem delujem (na primer na mikro, mezo ali makro ravni).
Osredotočite se na izzive.	Poiščem različne vrste izzivov, ki jih je treba razrešiti.	Prepoznam priložnosti za reševanje problemov na alternativne načine.	Na novo opredelim izziv, s čimer se lahko pojavijo alternativne možnosti za reševanje izziva.	Določim različne priložnosti oziroma prepoznam sinergije med različnimi priložnostmi, da bi jih kar najbolje izkoristil.
Odkrijte potrebe.	Poiščem take skupine, ki so imele koristi od rešitve danega problema.	Prepoznam neizpolnjene potrebe v svoji skupnosti in okolici.	Določim, katero skupino uporabnikov in katere potrebe želim obravnavati z ustvarjanjem vrednosti.	Oblikujem projekte, s pomočjo katerih se da predvideti bodoče potrebe.
Analizirajte kontekst.	Opazim razliko med različnimi področji, kjer lahko ustvarim vrednost (na primer doma, v skupnosti, v okolju ali v gospodarstvu oziroma družbi).	Prepoznam različne vloge javnega, zasebnega in tretjega sektorja v svoji regiji ali državi.	Prepoznam lastne osebne, družbene in poklicne priložnosti za ustvarjanje vrednosti, tako v obstoječih organizacijah kot z ustanavljanjem novih podjetij.	Spodbujam kulturo znotraj svoje organizacije, ki je odprta za zaznavanje šibkih znakov sprememb, ki (lahko) vodijo v nove priložnosti za ustvarjanje vrednosti.

¹³ Učni dosežki na osmih ravneh strokovnosti so zapisani v prvi osebi ednine. S tem neposredno nagovarjajo bralca, ne glede na to, ali je to učitelj (izobraževalec) ali učenec ali kdor koli drug. Učne dosežke je mogoče zapisati na različne načine. Tako lahko dosežek v smernici *Osredotočite se na izzive* *Na novo opredelim izziv, s čimer se lahko pojavijo alternativne možnosti za reševanje izziva* *zapišemo tudi kot Izziv znam na novo opredeliti ... Izziv sem zmožen na novo opredeliti ... Izziv zmorem na novo opredeliti ... Izziv sem sposoben na novo opredeliti ...*, kjer gre v osnovi za enak pomen. Zapis, za katerega smo se odločili, neposredno nakazuje dejavnost, ki jo nekdo naredi, ker to zmore oz. je tega zmožen. Hkrati je to tudi merilo uspešnosti: Uspešen sem, če (ali ko) na novo opredelim izziv. Pri tem je treba dodati, da gre za primer na četrti ravni strokovnosti, ki se glede na okoliščine lahko zgodi, če pa ni priložnosti za to, pa tudi ne.

ZAMISLI IN PRILOŽNOSTI

Kompetenca:

USTVARJALNOST



Razvijte več zamisli in priložnosti za ustvarjanje vrednosti, vključno z boljšimi rešitvami obstoječih in novih izzivov.

Raziskujte in eksperimentirajte z inovativnimi pristopi.

Združite znanje in sredstva za doseg koristnih učinkov.

Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti	Raven odgovornosti	Raven mojstrstva		
Bodite radovedni in odprti.	Pokažem, da me zanimajo nove stvari.	Raziskujem nove načine uporabe obstoječih sredstev.	Svoje spretnosti in kompetence preizkušam v novih situacijah.	Aktivno iščem nove rešitve, ki bodo izpolnile moje potrebe.	Kombiniram svoje razumevanje različnih okoliščin za prenos znanj, zamisli in rešitev prek različnih področij.	Oblikujem nove procese za vključevanje zainteresiranih strani v ustvarjanje, razvijanje in preizkušanje zamisli, ki ustvarjajo vrednost.
Razvijte zamisli.	Razvijem zamisli, ki rešujejo probleme, ki se tičejo mene in moje okolice.	Sam in kot del tima razvijam zamisli, ki ustvarjajo vrednost za druge.	Eksploiriram z različnimi tehnikami, da ustvarim alternativne rešitve problemov, pri čemer učinkovito uporabljam sredstva, ki so na voljo.	Preizkusim vrednost svojih rešitev pri končnih uporabnikih.	Opisem različne tehnike za preizkušanje inovativnih zamisli pri končnih uporabnikih.	Številne načine vključevanja zainteresiranih strani prilagodim, da zadostim potrebam svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost.
Opreделите probleme.	Kodirim problemom (problemom z več možnimi rešitvami) pristopim radovedno.	Odprte probleme raziskujem na številne načine, da pridem do več rešitev.	Sodelujem v skupinski dinamiki, ki si prizadeva definirati odprte probleme.	Odprte probleme preoblikujem, da sem jim lahko kos.	Opisem in pojasnim različne pristope k oblikovanju odprtih problemov ter različne strategije reševanja problemov.	Začetnem, razvijam, vodim in dokončam ustvarjalni projekt.
Oblikujte vrednost.	Sestavim take predmete ali izdelke, ki ustvarjajo vrednost zame in za druge.	Obstoječe izdelke, storitve in procese izboljšam, da bolje zadovoljijo moje potrebe ali potrebe mojih vrstnikov in skupnosti.	Določim osnovne funkcije, ki jih mora imeti prototip, da ponazorijo vrednost moje zamisli.	Sestavim, preizkusim in nenehno izboljšujem prototipe, ki posnemajo vrednost, ki jo želim ustvariti.	Razvijem in zagotovim vrednost v fazah, pri čemer začnem z osnovnimi lastnostmi svoje zamisli (ali zamisli tima), ki jim postopoma dodajam nove.	Uporabljam različne pristope ustvarjanja vrednosti z novimi izdelki, procesi ali storitvami.
Bodite inovativni.	Poiščem primere inovativnih izdelkov, storitev in rešitev.	Opisem, kako so določene inovacije preoblikovale družbo.	Razlikujem med različnimi vrstami inovacij (na primer procesne inovacije proti produktnim in družbenim inovacijam, inkrementalne (postopne) inovacije proti radikalnim (korenitim) inovacijam). ¹⁴	Presodim, ali je zamisel, izdelek ali proces inovativen ali zgolj meni neznan.	Opisem različne ravni inovacij (na primer korenita, prodorna ali transformativna) in njihovo vlogo v dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Določim potrebne korake za raziskovanje potenciala za inovativno zamisel glede na to, ali se bo razvila v obstoječe podjetje, novo podjetje ali pa v priložnost za družbene spremembe.

14 V opisnikih je navedenih več vrst inovacij; od tistih, ki ohranjajo obstoječe sisteme (sustaining innovation), do tistih, ki jih preoblikujejo in sčasoma oblikujejo nov sistem na višji ravni (npr. transformativne innovation).

Področje:

ZAMISLI IN PRILOŽNOSTI

Kompetenca:

VIZIJA

Namig:

Prizadevajte si za uresničitev svoje vizije prihodnosti.

Opisnik:

Predstavljajte si prihodnost. Razvijte vizijo prehoda od zamisli k dejanjem. Vizualizirajte prihodnje scenarije, da boste lažje usmerjali trud in dejanja.



Smernica	Začetna raven		Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva	
Predstavljajte si.	Predstavljam si želeno prihodnost.	Razvijam preproste scenarije prihodnosti za ustvarjanje vrednosti in za svojo skupnost in okolico.	Sam (ali z drugimi) razvijam navdihujočo vizijo prihodnosti, ki vključuje tudi druge.	Ustvarim scenarije prihodnosti na podlagi svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Lastno razumevanje konteksta uporabim, da prepoznam različne strateške vizije ustvarjanja vrednosti.	Razpravljam o svoji strateški viziji ustvarjanja vrednosti ali o viziji svojega tima.	Sam (ali z drugimi) razvijem in primerjam različne scenarije za prihodnost.	Različnim občinstvom znam prikazati koristi svoje vizije v nemirnih časih.
Razmišljajte strateško.			Pojasnim, kaj je vizija in kakšnemu namenu služi.	Vem, kaj je potrebno, da ustvariš vizijo.	Pojasnim vlogo izjave o viziji v strateškem načrtovanju.	Pripravim izjavo o viziji za svojo dejavnost, ki ustvarja vrednost, oziroma za dejavnost svojega tima, ki bo usmerjala notranje odločanje skozi celoten proces ustvarjanja vrednosti.	Načrtujem vzratno od vizije k oblikovanju strategije, ki je potrebna za njeno uresničitev.	S prepričljivo vizijo sem sposoben navdušiti in spodbuditi občutek pripadnosti.
Usmerjajte dejanja.			Moja vizija ustvarjanja vrednosti me žene k prehodu od zamisli k dejanjem.	Odločim se, h kateri vrsti vizije ustvarjanja vrednosti želim prispevati.	Določim spremembe, ki so potrebne za uresničitev moje vizije.	Spodbujam pobude za spremembe in preoblikovanja, ki pripomorejo k moji viziji.	Prepoznam izzive, povezane z mojo vizijo ali vizijo mojega tima, ob spoštovanju različnih ravni sistema in raznolikih zainteresiranih strani, na katere vpliva.	Sam (ali z drugimi) pripravim načrt na podlagi svoje vizije ustvarjanja vrednosti.

Področje:

ZAMISLI IN PRILOŽNOSTI

Kompetenca:

VREDNOTENJE ZAMISLI

Namig:

Kar najboljše izkoristite zamisli in prilžnosti.

Opisnik:

Presodite, kaj pomeni vrednost v družbenem, kulturnem in ekonomskem smislu. Prepoznajte potencial zamisli za ustvarjanje vrednosti in določite primerne načine, kako jo kar najboljše izkoristiti.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva	
Prepoznajte vrednost zamisli.	Poiščem primere zamisli, ki imajo vrednost zame in za druge.	Prikažem, kako različne skupine (npr. podjetja in institucije) ustvarjajo vrednost v moji skupnosti in okolici.	Razlikujem med družbeno, kulturno in ekonomsko vrednostjo.	Odločim se za eno vrsto vrednosti in nato izberem najprimernejši način, da jo dosežem.	Prepoznam številne oblike vrednosti, ki jih je mogoče ustvariti s podjetnostjo, npr. družbeno, kulturno in ekonomsko vrednost.	Razvijem strategije za učinkovito izkoriščanje prilžnosti za ustvarjanje vrednosti v svoji organizaciji ali podjetju.	Opredelim vrednost nove zamisli z vidika različnih zainteresiranih strani.
Izmenjujte in varujte zamisli.	Pojasnim, da lahko zamisli drugih ljudi uporabimo in udeležimo ob spoštovanju njihovih pravic.	Razložim, da se zamisli lahko izmenjujejo in širijo v korist vseh, lahko pa jih varujejo določene pravice (npr. avtorske pravice ali patenti).	Razlikujem med različnimi vrstami licenc, ki jih je mogoče uporabiti pri izmenjavi zamisli in varovanju pravic.	Izberem najprimernejšo licenco za namene izmenjave in varovanja vrednosti, ki sem jo ustvaril s svojimi zamislimi.	Razlikujem med blagovnimi znamkami, pravicami iz registriranega modela, patenti, geografskimi označbami, poslovnimi skrivnostmi, sporazumi o zaupnosti in licencami za avtorske pravice, vključno z odprtimi, javnimi licencami, kot je priznanje avtorstva (>creative commons«).	Razvijem prilagojeno strategijo za pravice intelektualne lastnine, ki so po državah različne.	Razvijem strategijo za pravice intelektualne lastnine, ki je prilagojena starosti mojega portfelja.

Področje:

ZAMISLI IN PRILOŽNOSTI

Kompetenca:

ETIČNO IN TRAJNOSTNO RAZMIŠLJANJE

Namig:

Ocenite posledice in vpliv zamisli, priložnosti ter dejanj.

Opisnik:

Ocenite posledice zamisli, ki prinašajo vrednost, in učinek podjetnostnega delovanja na ciljno skupnost, trg, družbo in okolje.
Razmislite o tem, koliko trajnostni so dolgoročni družbeni, kulturni in ekonomski cilji ter izbrani način ukrepanja.
Ravnajte odgovorno.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti	Raven odgovornosti	Raven mojstrstva
Vedite se etično.	Prepoznam vedenja, ki izkazujejo integriteto, odkritost, odgovornost, pogum in predanost.	S svojimi besedami opišem pomen integritete in etičnih vrednot.	Uporabim etično razmišljanje v procesih porabe in proizvodnje.	Pri sprejemanju odločitev me vodita odkritost in integriteta.
				Argumentiram, da morajo zamisli za ustvarjanje vrednosti temeljiti na etiki in vrednotah, ki se nanašajo na enakost spolov, enakopravnost, pravičnost, socialno pravičnost in okoljsko trajnost.
Razmišljajte trajnostno.	Náštejem primere okolju prijaznega vedenja, ki koristi skupnosti.	Prepoznam primere okolju prijaznega vedenja podjetij, ki ustvarjajo vrednost za družbo kot celoto.	Prepoznam prakse, ki niso trajnostne, in njihov vpliv na okolje.	Pripravim jasno obrazložitev problema, kadar se soočim s praksami, ki niso trajnostne.
				Razpravljam o vplivu organizacije na okolje (in obratno).
Presodite vpliv.	Poiščem in naštejem primere sprememb, ki jih je povzročila človekova dejavnost v družbenih, kulturnih, okoljskih ali ekonomskih kontekstih.	Razlikujem med vplivom dejavnosti, ki ustvarja vrednost, na celjno skupnost in njenim širšim vplivom na družbo.	Razberem, kako bo izkoriščanje priložnosti vplivalo name in na moj tim, na celjno skupino in na okoliško skupnost.	Določim zainteresirane strani, na katere bo vplivala sprememba, ki jo bo povzročila moja dejavnost, ki ustvarja vrednost, ali dejavnost mojega tima, vključno z zainteresiranimi stranmi, ki nimajo glasu (na primer bodoče generacije, podnebe ali narava).
				Analiziram posledice svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost, znotraj meja sistema, v katerem delujem.
Bodite odgovorni.			Razlikujem med odgovarjanjem za uporabo sredstev in odgovarjanjem za vpliv svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost, na zainteresirane strani in okolje.	Razpravljam o različnih vrstah odgovornosti, npr. strateški in funkcionalni, pri čemer uporabljam primerne strategije.
				Razlikujem med vložkom, izločkom (donosom), izidom (dosežkom) in vplivom.
				Opredelim namen presoje vpliva, spremljanja vpliva in ocene vpliva.
				Izberem »kazalnike merjenj« za spremljanje in presojanje vpliva svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost.
				Izvedem presoyo vpliva, spremljanje vpliva in oceno vpliva na primeru svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost.
				Izberem ustrezne metode za analiziranje okoljskega vpliva na podlagi njihovih prednosti in pomanjkljivosti.
				Prispevam k razpravam o samouravnavanju znotraj svojega področja delovanja.
				Ukrenam proti neetičnemu vedenju.
				Moja prioriteta je skrb za upoštevanje in spodbujanje etičnega vedenja v mojem vplivnem območju.
				Prezvamem odgovornost za spodbujanje etičnega vedenja v svojem vplivnem območju (na primer s spodbujanjem uravnotežene zastopanosti obeh spolov prek izpostavljanja neenakosti in pomanjkanja integritete).
				Uporabim metode odgovornosti, zaradi katerih odgovarjam notranjim in zunanjim zainteresiranim stranem.
				Oblikujem načine, kako sem lahko odgovoren do vseh zainteresiranih strani.

Področje:

VIRI

Kompetenca:

**SAMOZAVEDANJE IN
SAMOUČINKOVITOST**

Namig:

**Verjemite vase in se nenehno
razvijajte.**

Opisnik:

Razmisлите o svojih potrebah, prizadevanjih in željah na kratki, srednji in dolgi rok. Prepoznajte in vrednotite svoje lastne in skupinske prednosti oziroma pomanjkljivosti.
Verjemite v svojo sposobnost vplivanja na potek dogodkov kljub negotovosti, nazadovanjem in začasnim neuspehom.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti	Raven odgovornosti	Raven mojstrstva
Sledite svojim željam.	Prepoznam svoje potrebe, želje, zanimanja in cilje.	Zavežem se k izpolnjevanju svojih potreb, želja, zanimanj in ciljev.	Razmislim o lastnih in skupinskih potrebah, željah, zanimanjih in prizadevanjih v povezavi s priložnostmi in prihodnjimi obeti.	Svoje potrebe, želje, zanimanja in prizadevanja pretvorim v cilje, ki mi jih bodo pomagali doseči.
Prepoznajte svoje prednosti in pomanjkljivosti.	Ugotovim, v čem sem dober in v čem nisem.	Presodim o svojih in tujih prednostih in pomanjkljivostih v povezavi s priložnostmi za ustvarjanje vrednosti.	Žene me želja, da bi s pomočjo svojih prednosti in pomanjkljivosti kar najbolje izkoristil priložnosti za ustvarjanje vrednosti.	Pomagam drugim, da razmislijo o svojih potrebah, željah, zanimanjih in prizadevanjih ter o tem, kako jih lahko pretvorijo v cilje.
Verjemite v svojo sposobnost.	Verjamem v svoje sposobnosti, da lahko uspešno izvedem dodeljeno nalogo.	Verjamem v svoje sposobnosti, da lahko dosežem, kar sem si zadal.	Verjamem v svoje sposobnosti, da izvedem, kar sem si zamislil in načrtoval, kljub oviram, omejenim sredstvom in odporu drugih.	Verjamem v svoje sposobnosti prepoznavanja pozitivne plati izkušenj, ki bi jih drugi morda označili za neuspehe.
Oblikujte svojo prihodnost.	Naštejem različne vrste delovnih mest in njihove bistvene značilnosti.	Opišem svoje kompetence v povezavi s kariernimi možnostmi, vključno s samozaposlitvijo.	S pomočjo svojih kompetenc spremenim svojo poklicno pot, če se pojavijo nove priložnosti ali iz nje.	Oblikujem strategije za poklicni razvoj svoj tim in organizacijo na podlagi jasnega razumevanja naših prednosti in pomanjkljivosti, v povezavi s trenutnimi in prihodnjimi priložnostmi za ustvarjanje vrednosti.
		Opišem, katere lastnosti in sposobnosti so potrebne za posamezna delovna mesta ter katere od teh lastnosti in sposobnosti imam.	Opišem svoje kompetence v povezavi s kariernimi možnostmi, vključno s samozaposlitvijo.	Oblikujem strategije, s katerimi bi odpravil svoje pomanjkljivosti (ali pomanjkljivosti svojega tima oziroma organizacije) in razvil naše prednosti ob predvidevanju bodočih potreb.

Področje:

VIRI

Kompetenca:

MOTIVIRANOST IN VZTRAJNOST

Namig:

Ostanite osredotočeni in ne obupajte.

Opisnik:

Bodite odločeni, da boste prešli od zamisli k dejanjem in zadostili svojim potrebam po doseganju rezultatov ali ciljev.
Bodite pripravljeni, da boste morali biti potrpežljivi, in še naprej poskušajte doseči dolgoročne individualne ali skupinske cilje.
Kljubujte pritisku, težavam in začasnemu neuspehu.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti	Raven odgovornosti	Raven mojstrstva
Ostanite zagnani.	Žene me priložnost, da storim nekaj ali prispevam k nečemu, kar je dobro zame ali za druge.	Motivira me zamisel, da bi ustvaril vrednost zase in za druge.	Predvidim, kako se bom počutil, ko dosežem cilje, kar me motivira.	
Bodite odločni.	Naloge vidim kot izzive, da se potrudim po najboljših močeh.	Izzivi me motivirajo.	Postavljam izzive, da se motiviram.	Ustvarim pravo klimo za motiviranje svojega tima (na primer s praznovanjem uspehov, učenjem iz neuspehov in s spodbujanjem inovativnih načinov reševanja problemov).
Osredotočite se na to, kar vas motivira.		Prepoznam različne načine motiviranja samega sebe in drugih za ustvarjanje vrednosti.	Razmišljam o družbenih spodbudah, povezanih s smislom za iniciativnost in ustvarjanjem vrednosti zase in za druge.	Vse izzide/dosežke razumem kot začasne rešitve, ki ustrezajo svojemu času in okoliščinam, kar me motivira, da poskrbim, da se razvijajo v neprekinjenem krogu izboljšav in inovacij.
Bodite trdoživi.	Sem strasten in zavzet pri doseganju svojih ciljev.	Kadar poskušam doseči svoje cilje (ali cilje svojega tima), sem odločen in vztrajen.	Premoščam preproste neugodne okoliščine.	Pobude, trud in dosežek znotraj svojega tima in organizacije primerno nagradim.
Ne obupajte.	Ne obupam in nadaljujem, tudi kadar se soočam s težavami.	Za doseg svojih ciljev se ne bojim trdega dela.	Doseganje ciljev odložim, da ustvarim večjo vrednost z dolgotrajnim trudom.	Spopadem se z nepričakovanimi spremembami, nazadovanji in neuspehi (npr. z izgubo službe).
			Kljub nazadovanjem vzdržujem trud in zanimanje.	Na svojo vizijo in cilje ostanem osredotočen kljub izvirom oz. oviram.
			Kratkoročne dosežke proslavim, da ostanem motiviran.	Navdihnem druge, da garajo za svoje cilje, tako da pokažem svojo strast in močan čut za prevzemanje odgovornosti.
			Presodim, kdaj ni vredno uresničevati zamisli.	Oblikujem strategije za premagovanje običajnih neugodnih okoliščin.
			Kadar poskušam doseči svoje cilje, sem sposoben vztrajati kljub težavam.	Oblikujem učinkovite načine privabljanja nadarjenih ljudi in ohranjanja njihove motiviranosti.
			Kadar poskušam doseči svoje cilje, sem presodim, kdaj ni vredno uresničevati zamisli.	Spopadem se z nepričakovanimi spremembami, nazadovanji in neuspehi (npr. z izgubo službe).
			Kljub nazadovanjem vzdržujem trud in zanimanje.	Navdihnem druge, da garajo za svoje cilje, tako da pokažem svojo strast in močan čut za prevzemanje odgovornosti.

Področje:

VIRI

Kompetenca:

VKLJUČEVANJE VIROV

Namig:

Zberite in upravljate sredstva, ki jih potrebujete.

Opisnik:

Pridobite materialna, nematerialna in digitalna sredstva, ki jih potrebujete za prehod od zamisli k dejanjem, ter jih upravljajte. Kar najboljše izkoristite omejena sredstva. Pridobite kompetence, ki jih potrebujete v kateri koli fazi, vključno s tehničnimi, pravnimi, davčnimi in digitalnimi kompetencami, ter jih upravljajte (npr. prek ustreznih partnerstev, mreženja, zunanega izvajanja ali množičnega zunanega izvajanja).



Smernica	Začetna raven		Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva	
Upravljajte vire.	Zavedam se, da viri niso neomejeni.	Zavedam se pomena izmenjave virov z drugimi.	Preizkušam različne kombinacije virov, da od zamisli pridem k dejanjem.	Pridobim sredstva, potrebna za prehod od zamisli k dejanjem, in jih upravljam.	Kadar vzpostavljam dejavnost, ki ustvarja vrednost, sem sposoben razviti načrt za primer omejenih sredstev.	Pridobim sredstva, potrebna za razvoj dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Posameznemu koraku mojega akcijskega načrta (ali načrta mojega tima) in svoji dejavnosti dodelim dovolj virov, ki ustvarjajo vrednost (npr. čas, finančna sredstva, spretnosti, znanje in izkušnje svojega tima).	Presodim o ključnih sredstvih, ki so potrebna za podporo inovativni zamisli ali priložnosti za razvoj obstoječega podjetja ali za zagon novega oziroma socialnega podjetja.
Sredstva uporabljajte odgovorno.	Cenim svoje premoženje in ga uporabljam odgovorno.	Opišem, kako lahko s pomočjo ponovne uporabe, popravila in recikliranja sredstva trajajo dlje.	Razpravljam o načelih krožnega gospodarstva in učinkovite rabe sredstev.	Sredstva uporabljam odgovorno in učinkovito (npr. energijo, materiale v oskrbovalni verigi ali proizvodnem procesu, javne prostore).	Upoštevam nematerialne stroške rabe sredstev, kadar sprejemam odločitve glede svojih dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Izberem in uvedem učinkovite postopke upravljanja virov (npr. analiza življenjskega cikla, trdni odpadki).	Prepoznam priložnosti, ki učinkovito uporabljajo vire in ki jih krožno gospodarstvo ustvarja za mojo organizacijo.	Oblikujem in uvedem inovativne metode za zmanjšanje celotnega vpliva svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost, na okolje, skupnost in družbo ter izmerim izboljšanje.
Kar najboljše izkoristite svoj čas.	Prepoznam različne načine izrabe svojega časa (npr. učenje, igranje, počivanje).	Svoj čas cenim kot redek vir.	Razpravljam o potrebi po vlaganju časa v različne dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Učinkovito izrabim svoj čas, da dosežem svoje cilje.	Učinkovito upravljam svoj čas z uporabo tehnik in orodij, ki pripomorejo k moji produktivnosti oziroma k produktivnosti mojega tima.	Pomagam drugim, da učinkovito upravljajo svoj čas.	Uvedem učinkovite postopke upravljanja časa.	Razvijem učinkovite postopke upravljanja časa, ki izpolnjujejo specifične potrebe moje dejavnosti, ki ustvarja vrednost.
Pridobite podporo.	Poiščem pomoč, kadar imam težave z doseganjem zadanih ciljev.	Prepoznam vire pomoči za svojo dejavnost, ki ustvarja vrednost (npr. učitelje, vrstnike, mentorje).	Opišem koncepte delitve dela in specializacije delovnih mest.	Poiščem in naštejem javne ter zasebne storitve, ki podpirajo mojo dejavnost, ki ustvarja vrednost (npr. inkubator, svetovalci za socialna podjetja, podpora novoustanovljenim podjetjem, gospodarska zbornica).	Poiščem digitalne rešitve (npr. brezplačne, plačljive ali odprtokodne), ki mi lahko pomagajo učinkovito voditi svoje dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Poiščem podporo, s katero lahko izkoristim priložnost za ustvarjanje vrednosti (npr. svetovalne storitve, vrstniška ali mentorska podpora).	Naloge znotraj in zunaj lastne organizacije dodelim učinkovito, da ustvarim največ vrednosti (npr. zunanje izvajanje, partnerstvo, prevzemi, množično zunanje izvajanje).	Razvijem mrežo prilagodljivih in odzivnih izvajalcev zunaj organizacije, ki podpirajo mojo dejavnost, ki ustvarja vrednost.

Področje:

VIRI

Kompetenca:

**FINANČNA IN EKONOMSKA
PISMENOST**

Namig:

**Razvijte finančno in ekonomsko
znanje in spretnosti.**

Opisnik:

Ocenite strošek prehoda od zamisli k dejanjem, ki ustvarjajo vrednost.
Načrtujte finančne odločitve, izpeljite jih in jih redno spremljajte ter vrednotite.
Upravljajte financiranje, s čimer boste poskrbeli, da se bo vaša dejavnost, ki ustvarja vrednost, ohranila na dolgi rok.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva		
Spoznajte ekonomske in finančne pojme.	Spomnim se osnovne terminologije in simbolov, povezanih z denarjem.	Pojasnim enostavne ekonomske pojme (npr. ponudba in povpraševanje, tržna cena, trgovanje).	Uporabim pojma oportunitetnih stroškov ¹⁵ in primerjalne prednosti, da pojasnim, zakaj prihaja do izmenjav med posamezniki, regijami in narodi.	Berem izkaze poslovnega izida in bilance stanja.	Pojasnim razliko med bilanco stanja in izkazom poslovnega izida.	Ustvarim finančne kazalnike (npr. donosnost naložb).	Uporabim finančne kazalnike, da presodim finančno trdnost dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Uporabim finančne kazalnike, da primerjam finančno trdnost dejavnosti, ki ustvarja vrednost, z dejavnostjo konkurentov.
Upravljajte proračun.	Presodim, za kaj naj uporabim svoj denar.	Pripravim enostaven gospodinjski proračun na odgovoren način.	Pripravim proračun za dejavnost, ki ustvarja vrednost.	Presodim potrebe po denarnem toku dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Uporabim pojme finančnega načrtovanja in napovedovanja, da preidem od zamisli k dejanjem (npr. profiten ali neprofiten).	Presodim potrebe po denarnem toku kompleksnega projekta.	Presodim potrebe po denarnem toku organizacije, ki upravlja številne medsebojno odvisne dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Ustvarim načrt za finančno in ekonomsko dolgoročno vzdržnost svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost, ali dejavnosti svojega tima.
Poiščite financiranje.	Prepoznam glavne vrste prihodkov za družine, podjetja, neprofitne organizacije in državo.	Opišem glavno vlogo bank v gospodarstvu in družbi.	Pojasnim, da so dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost, lahko različnih oblik (podjetje, socialno podjetje, neprofitna organizacija itd.) in imajo lahko različne lastniške strukture (individualno podjetje, družba z omejeno odgovornostjo, zadruga itd.).	Prepoznam javne in zasebne vire financiranja za svojo dejavnost, ki ustvarja vrednost (npr. nagrade, množično financiranje in delnice).	Za zagon ali širitev dejavnosti, ki ustvarja vrednost, izberem najprimernejše vire financiranja.	Prijavim se na podporne programe za javna ali zasebna podjetja, sheme financiranja, javne subvencije ali razpise.	Pridobim finančna sredstva in zagotovim prihodke iz različnih virov ter upravljam raznolikost teh virov.	Prepoznam priložnost v vlogi potencialnega vlagatelja.
Spoznajte obdavčevanje.	Orišem namen obdavčevanja.	Pojasnim, kako obdavčevanje financira dejavnosti države in njegovo vlogo v zagotavljanju javnih dobrin in storitev.	Ocenim glavne računovodske in davčne obveznosti, ki jih moram izpolniti, da zadostim davčnim zahtevam za svoje dejavnosti.	Ocenim, kako moje finančne odločitve (naložbe, kupovanje sredstev, dobrin itd.) vplivajo na moj davek.	Sprejemam finančne odločitve na podlagi trenutnih shem obdavčevanja.	Sprejemam finančne odločitve na podlagi shem obdavčevanja različnih držav in ozemelj.	Sprejemam finančne odločitve na podlagi shem obdavčevanja različnih držav in ozemelj.	Sprejemam finančne odločitve na podlagi shem obdavčevanja različnih držav in ozemelj.

¹⁵ V ekonomiji so oportunitetni stroški tisti, ki nastanejo ob odločitvi za eno izmed možnosti in pomenijo vrednost izgubljene oziroma tiste dobrine ali storitve, za katero se nismo odločili. Izbira ene možnosti pomeni odpoved nečemu drugemu. Gre za navidezne stroške, ki obstajajo samo v trenutku odločanja, takoj zatem izginejo.

Področje:

VIRI

Kompetenca:

VKLJUČEVANJE ČLOVEŠKIH VIROV

Namig:

Navdihnite, vključite in pritegnite druge, da se vam pridružijo.

Opisnik:

Navdihnite in navdušite ustrezne zainteresirane strani. Pridobite podporo, ki jo potrebujete za doseganje dragocenih rezultatov. Prikažite spretnosti učinkovite komunikacije, prepričevanja, pogajanja in vodenja.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti			Raven odgovornosti			Raven mojstrstva		
Navdihnite in bodite navdihnjeni.	Pokažem navdušenje za izzive.	Sem aktivno udeležen v ustvarjanju vrednosti za druge.	Težave me ne odvrnejo.	Dajem dober zgled.	Pridobim podporo drugih za svojo dejavnost, ki ustvarja vrednost.	Navdihnem druge kljub težavnim okoliščinam.	S svojim timom, partnerji in zainteresiranimi stranmi ohranjam zanos, kadar smo soočeni s težavno situacijo.	Oblikujem koalicije, da pridem od zamisli k dejanjem.		
Prepričajte.		Druge prepričam tako, da podam številne argumente.	Druge prepričam tako, da predstavim dokaze za svoje argumente.	Druge prepričam tako, da se sklicujem na njihova čustva.	Pred potencialnimi vlagatelji ali donatorji učinkovito predstavim zamisel.	Premagam odpor tistih, na katere bo vplivala moja (ali timska) vizija, inovativni pristop in dejavnost, ki ustvarja vrednost.	Ustvarim poziv k ukrepanju, ki bo pritegnil zunanje zainteresirane strani, kot so sodelavci, partnerji, zaposleni ali višje vodstveno osebje.	Pridobim podporo zamislim za ustvarjanje vrednosti.		
Sporazumevajte se učinkovito.	Svoje zamisli drugim predstavim jasno.	Drugim prepričljivo predstavim zamisli svojega tima z uporabo različnih metod (npr. plakatov, videoposnetkov, igre vlog).	Predstavim iznajdljive oblikovne rešitve.	Učinkovito predstavim vrednost svoje (ali timske) zamisli zainteresiranim stranem iz različnih okolij.	Svojo (ali timsko) vizijo podjetja predstavim na način, ki navdihne in prepriča zunanje skupine, kot so financieri, partnerske organizacije, prostovoljci, novi člani in podporniki pridruženih podjetij.	Ustvarim priporoči in scenarije, ki motivirajo, navdihujejo in usmerjajo ljudi.	Sodelujem v konstruktivnih razpravah o svoji zamisli s ciljno skupnostjo.	Vse ustrezne zainteresirane strani pripravim, da prevzamejo odgovornost in izkoristijo priložnosti za ustvarjanje vrednosti.		
Učinkovito uporabljajte medije.	Podam primere navdihujočih obveščevalnih kampanj.	Razpravljam o tem, kako je z uporabo različnih medijev mogoče doseči občinstvo na različne načine.	Uporabim različne metode, vključno z družabnimi mediji, da učinkovito predstavim zamisli, ki ustvarjajo vrednost.	Ustrezno uporabim medije, s čimer pokažem, da poznam svoje občinstvo in namen.	Na mnenja v zvezi s svojo dejavnostjo, ki ustvarja vrednost, vplivam z uporabo načrtnega pristopa k družbenim medijem.	Oblikujem učinkovite kampanje na družbenih medijih, da mobiliziram ljudi v povezavi s svojo (ali timsko) dejavnostjo, ki ustvarja vrednost.	Oblikujem komunikacijsko strategijo, da mobiliziram ljudi v povezavi s svojo (ali timsko) dejavnostjo, ki ustvarja vrednost.	Ohranjam in povečam podporo svoji viziji.		

Področje:

K DEJANJEM

Kompetenca:

PREVZEMANJE POBUDE

Namig:

Lotite se dela.

Opisnik:

Sprožite procese, ki ustvarjajo vrednost. Sprejmite izzive. Ravnajte in delajte samostojno, da dosežete cilje, vztrajajte pri svojih namerah in izvedite načrtovane naloge.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva	
Prevzemite odgovornost.	Dodeljene naloge izvedem odgovorno.	Brez težav prevzamem odgovornost v skupnih dejavnostih.	Prevzamem individualno in skupinsko odgovornost za izvajanje enostavnih nalog v dejavnostih, ki ustvarjajo vrednost.	Odgovornost ustrezno dodelim.	Druge spodbudim, da prevzamejo odgovornost v dejavnostih, ki ustvarjajo vrednost.	Prevzamem odgovornost v kompleksnih dejavnostih, ki ustvarjajo vrednost.	Prevzamem odgovornost pri izkoriščanju novih priložnosti in kadar sem soočen z novimi izzivi v dejavnostih, ki ustvarjajo vrednost.
Delajte samostojno.	Pri izvajanju dodeljenih nalog sem do neke mere samostojen.	V enostavnih dejavnostih, ki ustvarjajo vrednost, delam samostojno.	Začenjam enostavne dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Začenjam dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost, bodisi sam bodisi z drugimi.	Pomagam drugim, da delajo samostojno.	Pohvalim druge za prevzem pobude in jih primerno nagradim znotraj svojega tima in organizacije.	
Ukrepajte.	Rešujem probleme, ki se tičejo moje okolice.	Pri reševanju problemov svoje skupnosti dajem pobude.	Aktivno se soočam z izzivi, rešujem probleme in izrabim priložnosti za ustvarjanje vrednosti.	Uresničujem nove zamisli in priložnosti, ki bodo dodale vrednost novemu ali obstoječemu delovanju, ki ustvarja vrednost.	Cenim druge, ki pokažejo iniciativnost pri reševanju problemov in ustvarjanju vrednosti.	Spodbujam druge, da prevzamejo pobudo za reševanje problemov in ustvarjanje vrednosti znotraj mojega tima in organizacije.	

Področje:

K DEJANJEM

Kompetenca:

NAČRTOVANJE IN UPRAVLJANJE

Namig:

Določite prednostne naloge, organizirajte in spremljajte.

Opisnik:

Določite kratkoročne, srednjeročne in dolgoročne cilje. Opreделите prednostne naloge in akcijske načrte. Prilagodite se nepredvidenim spremembam.



Smernica	Začetna raven		Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva	
Definirajte cilje.	Pojasnim svoje cilje v enostavni dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Določim alternative cilje za ustvarjanje vrednosti v enostavnih okoliščinah.	Opisem svoje cilje v prihodnosti v skladu s svojimi močnimi področji, ambicijami, zanimanji in dosežki.	Postavim kratkoročne cilje, ki sem jih zmožen doseči.	Opređelim dolgoročne cilje, ki izhajajo iz moje (ali timsko) vizije dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Uskladim kratkoročne, srednjeročne in dolgoročne cilje s svojo (ali timsko) vizijo dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Oblikujem strategijo za doseganje ciljev v skladu s svojo (ali timsko) vizijo.	Urnovesim potrebo po ustvarjalnosti s potrebo po nadzoru tako, da varujem in spodbujam zmožnost svoje organizacije, da doseže cilje.
Načrtujte in organizirajte.	Izvedem preprost načrt za dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Istočasno opravljam vrsto enostavnih nalog brez nelagodja.	Pripravim akcijski načrt, ki določa potrebne korake za doseganje ciljev.	Dopuščam možnost spremembe svojih načrtov.	Povzamem osnove vodenja projekta.	Uporabim osnove vodenja projekta pri vodenju dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Razvijem in se držim podrobnega načrta vodenja projekta ter se prilagajam spremenljivim okoliščinam, da zagotovim doseganje ciljev.	Oblikujem menedžerske postopke za učinkovito ustvarjanje vrednosti v težavnih okoliščinah.
Razvijte trajnostne poslovne načrte.			Razvijem poslovni model za svojo zamisel.	Opređelim ključne elemente, ki sestavljajo poslovni model in ki so nujni za ustvarjanje opredeljene vrednosti.	Razvijem poslovni načrt na podlagi modela, ki opisuje, kako doseči opredeljeno vrednost.	Organiziram svoje dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost, z uporabo metod načrtovanja, kot so poslovni načrti in načrti trženja.	Svoje metode načrtovanja posodabljam in prilagajam spremenljivim okoliščinam.	Poslovni model svoje dejavnosti, ki ustvarja vrednost, prilagodim, da se spopadem z novimi izzivi.
Opređelite prednostne naloge.	Spomnim se vrstnega reda korakov, ki so bili potrebni pri enostavni dejavnosti, ki ustvarja vrednost, v kateri sem sodeloval.	Določim osnovne korake, ki so potrebni pri dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Določim prednost osnovnim korakom v dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Opređelim lastne prednostne naloge in jih izvajam.	Opređelim prednostne naloge, ki so v skladu z mojo (ali timsko) vizijo.	Opređelim prednostne naloge na zastavljene prednostne naloge kljub spremenljivim okoliščinam.	Opređelim prednostne naloge v negotovih okoliščinah na podlagi delnih ali dvoumnih informacij.	



Področje:

K DEJANJEM

Kompetenca:

NAČRTOVANJE IN UPRAVLJANJE

Namig:

Določite prednostne naloge, organizirajte in spremljajte.

Opisnik:

Določite kratkoročne, srednjeročne in dolgoročne cilje. Opreделите prednostne naloge in akcijske načrte. Prilagodite se nepredvidenim spremembam.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti	Raven odgovornosti	Raven mojstrstva
Spremljajte svoj napredek.	Ugotovim, koliko sem napredoval pri neki nalogi.	Prepoznam različne vrste podatkov, ki so potrebni za spremljanje napredka enostavne dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Določim osnovne mejnike in kazalnike opazovanja za spremljanje lastne dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Opišem različne metode za spremljanje izvajanja in učinka.
Bodite fleksibilni in se prilagodite spremembam.	Spremljam, ali naloga poteka po načrtu.	Določim različne vrste podatkov, ki so potrebni za spremljanje napredka enostavne dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Določim, kateri podatki so potrebni za spremljanje učinkovitosti mojih dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost, in ustrezen način zbiranja podatkov.	Razvijem kazalnike uspešnosti, ki jih potrebujem (ali moj tim) za spremljanje napredka za uspešen izid v spremenljivih okoliščinah.
	S spremembami se spoprijemam konstruktivno.	Sprejemam spremembe, ki prinašajo nove priložnosti za ustvarjanje vrednosti.	Predvidim in vključim spremembe med procesom ustvarjanja vrednosti.	Organizaciji učinkovito pojasnim razlog za spremembe in prilagoditve.

Področje:

K DEJANJEM

Kompetenca:

OBVLADOVANJE NEGOTOVOSTI, DVOUMNOSTI IN TVEGANJA

Namig:

Sprejmite odločitve v zvezi z obvladovanjem negotovosti, dvoumnosti in tveganja.

Opisnik:

Sprejmite odločitve, kadar je rezultat te odločitve negotov, kadar imate na voljo le delne ali dvoumne informacije ali kadar obstaja tveganje neženelih izidov. V proces ustvarjanja vrednosti vključite strukturirane načine preizkušanja zamisli in prototipov že od zgodnjih faz dalje, da bi zmanjšali tveganje neuspeha. Hitro odvijajte se situacije obravnavajte nemudoma in prilagodljivo.



Smernica	Začetna raven		Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva	
Spopadite se z negotovostjo in dvoumnostjo.	Ne bojim se delati napak med preizkušanjem novih stvari.	Raziskujem lastne načine doseganja ciljev.	Razpravljam o vlogi informacij pri zmanjševanju negotovosti, dvoumnosti in tveganja.	Aktivno poiščem in primerjam različne vire informacij, ki mi pomagajo zmanjšati negotovost, dvoumnost in tveganja med sprejemanjem odločitev.	Poiščem načine sprejemanja odločitev v primeru nepopolnih informacij.	Različna stališča združim, da sprejemem utemeljene odločitve v primeru visoke stopnje negotovosti.	Odločitve sprejemam z vrednotenjem različnih elementov v negotovi in dvoumni situaciji.	Vzpostavim primerne strategije za zbiranje in spremljanje podatkov, ki mi pomagajo sprejemati odločitve na podlagi trdnih dokazov.
Določite tveganje.	Prepoznam primere tveganj v svoji okolici.	Opišem tveganja, povezana z enostavno dejavnostjo, ki ustvarja vrednost, v kateri sodelujem.	Razlikujem med sprejemljivimi in nesprejemljivimi tveganji.	Pretehtam tveganja in koristi samozaposlitve v primerjavi z alternativnimi poklicnimi možnostmi ter se odločim na podlagi svojih preferenc.	Uporabim pojem sprejemljivih izgub pri sprejemanju odločitev med ustvarjanjem vrednosti.	Primerjam dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost, na podlagi ocene tveganja.	Ocenim, katerim tveganjem bo izpostavljeno moje podjetje ob spremembi okoliščin.	Ocenim visoko tvegane, dolgoročne naložbe z uporabo strukturiranega pristopa.
Obvladajte tveganja.			Kritično ocenim tveganja, povezana z zamisljo, ki ustvarja vrednost, upoštevajoč raznolike dejavnike.	Kritično ocenim tveganja, povezana s formalno vzpostavitvijo podjetja, ki ustvarja vrednost, na svojem delovnem področju.	Prikažem, da sem sposoben sprejemati odločitve tako, da pretehtam tveganja in pričakovane koristi dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Pripravim okvirni načrt obvladovanja tveganj za usmerjanje svojih (ali timskih) odločitev med razvijanjem dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Uporabljam strategije za zmanjšanje tveganj, ki se lahko pojavijo med procesom ustvarjanja vrednosti.	Domislim se strategij, ki zmanjšujejo tveganje, da bi moja pobuda za ustvarjanje vrednosti zastarela.

Področje:

K DEJANJEM

Kompetenca:

SODELOVANJE

Namig:

Pridružite se timu, sodelujte in se mrežite.

Opisnik:

Delajte in sodelujte z drugimi, da preidete od zamisli k dejanjem. Mrežite se. Rešujte konflikte in se na pozitiven način soočite s konkurenco, kadar je to potrebno.



Smernica	Začetna raven	Raven samostojnosti	Raven odgovornosti	Raven mojstrstva
Sprejmite drugačnost (razlike med ljudmi).	Spoštujem druge, njihovo ozadje in situacije.	Kombiniram različne možnosti, da ustvarim vrednost.	Cenim raznolikost kot moč viri zamisli in priložnosti.	Tudi zunaj svoje organizacije poiščem zamisli, ki ustvarjajo vrednost, in jih kar najboljše izkoristim.
Razvijte čustveno inteligenco.	Pokažem empatijo do drugih.	Prepoznam vlogo, ki jo igrajo moja čustva, stališča in vedenja pri oblikovanju stališč in vedenj drugih ter obratno.	Soočim se s konflikti in jih razrešim.	Konflikte upravljam učinkovito.
Aktivno poslušajte.	Pokažem empatijo do drugih.	Razpravljam o koristih tega, da prisluhnem zamislim drugih za doseganje lastnih (ali timskih) ciljev.	Prisluhnem svojim končnim uporabnikom.	Zberem informacije iz številnih virov, da bi razumel potrebe svojih končnih uporabnikov.
Pridružite se timu.	Odprt sem za samostojno delo in za delo z drugimi, za igranje različnih vlog in za prevzemanje določene mere odgovornosti.	Pripravljen sem spremeniti svoj način dela v skupini.	S člani svojega tima si delim lastništvo nad dejavnostmi, ki ustvarjajo vrednost.	Oblikujem fizične in virtualne prostore, ki članke tima spodbujajo k sodelovanju.
		Sodelujem s številnimi posamezniki in timi.	Sestavim tim na podlagi znanja, spretnosti in stališč posameznega člana.	Krepim zmoglost organizacije, da ustvarja vrednost, tako da spodbujam ljudi k sodelovanju.

Sodelujte.	Odprt sem za vključevanje drugih v svoje dejavnosti, ki ustvarjajo vrednost.	Prispevam k enostavnim dejavnostim, ki ustvarjajo vrednost.	Konstruktivno prispevam k skupinskemu odločanju.	Ustvarim tim ljudi, ki znajo sodelovati v dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Uporabljam tehnike in orodja, ki ljudem pomagajo sodelovati.	Ljudem nudim pomoč in podporo, ki jo potrebujejo, da bi se kar najbolje izkazali v timu.	Sodelujem s timom ljudi na daljavo, ki znajo samostojno prispevati k dejavnosti, ki ustvarja vrednost.	Oblikujem delovne metode in spodbude, ki članom tima omogočajo dobro sodelovanje.
Razširite svojo mrežo.	Pojasnim pomen in oblike združevanja, sodelovanja in vrstniške podpore (npr. družina in druge skupnosti).	Odprto vzpostavljam nove stike in sodelovanje z drugimi (posamezniki in skupinami).	Znam uporabiti obstoječe odnose, da pridobim podporo, ki jo potrebujem za prehod od zamisli k dejanjem, vključno s čustveno podporo.	Vzpostavim nove odnose, da pridobim podporo, ki jo potrebujem za prehod od zamisli k dejanjem, vključno s čustveno podporo (npr. pridružitve mreži mentorjev).	Uporabim svojo mrežo, da poiščem prave ljudi, ki bi sodelovali v moji dejavnosti, ki ustvarja vrednost (ali v dejavnosti mojega tima).	Dejavno vzpostavljam stik s pravimi ljudmi znotraj in zunaj svoje organizacije, da zagotovim podporo svoji dejavnosti, ki ustvarja vrednost (ali dejavnosti svojega tima) – npr. na konferencah ali na družbenih medijih.	Uporabim svojo mrežo, da združim različne vidike in posodobim svoj proces ustvarjanja vrednosti (ali proces svojega tima).	Oblikujem učinkovite procese, s katerimi zgradim mreže različnih ali novih zainteresiranih strani in jih stalno angažiram.

Področje:

K DEJANJEM

Kompetenca:

IZKUSTVENO UČENJE

Namig:

Učite se s **prakso**.

Opisnik:

Uporabite katero koli pobudo za ustvarjanje vrednosti kot priložnost za učenje. Učite se skupaj z drugimi, vključno z vrstniki in mentorji. Razmislite o (lastnem ali tujem) uspehu in neuspehu ter se iz njiju kaj naučite.



Smernica	Začetna raven		Raven samostojnosti		Raven odgovornosti		Raven mojstrstva
Razmislite.	Poiščem primere velikih neuspehov, ki so ustvarili vrednost.	Podam primere začetnih neuspehov, ki so privedli do dragocenih dosežkov.	Razmislim o neuspehih (lastnih in tujih), prepoznam njihove vzroke in se iz njih kaj naučim.	Presodim, ali sem dosegel svoje cilje in kako, da lahko ocenim svojo uspešnost in se iz tega kaj naučim.	Sproti razmišljam o svojih dosežkih in začetnih neuspehih (ali o dosežkih in začetnih neuspehih svojega tima), da bi se iz tega kaj naučil in izboljšal svojo sposobnost ustvarjanja vrednosti.	Pomagam drugim, da razmislijo o svojih dosežkih in začetnih neuspehih, tako da jim podam odkrito in konstruktivno povratno informacijo.	Svoj tim ali organizacijo popeljem na višjo raven uspešnosti na podlagi zbranih povratnih informacij in naukov, ki sem se jih naučil iz dosežkov in neuspehov.
Učite se učenja.	Podam primere, ki kažejo, da sem z izkušnjami izboljšal svoje sposobnosti in kompetence.	Napovem, da se bodo moje sposobnosti in kompetence z izkušnjami izboljšale (tako z uspehi kot neuspehi).	Razmislim o pomenu svojih učinkov poti za svoje prihodnje priložnosti in izbire.	Vedno iščem priložnosti za izboljšanje svojih močnih področij in za zmanjševanje ali kompenziranje svojih šibkih točk.	Poiščem in izberem priložnosti za premostitev svojih šibkih točk (ali šibkih področij svojega tima) in za razvoj svojih močnih točk (ali močnih točk svojega tima).	Pomagam drugim, da razvijejo svoja močna področja in zmanjšajo oziroma kompenzirajo svoje šibke točke.	Prepoznam priložnosti za samoizboljšanje v svoji organizaciji in zunaj nje.
Učite se iz izkušenj.	Prepoznam, kaj sem se naučil med sodelovanjem v dejavnostih, ki ustvarjajo vrednost.	Razmislim o svojih izkušnjah iz sodelovanja v dejavnostih, ki ustvarjajo vrednost, in se iz tega kaj naučim.	Razmislim o svoji interakciji z drugimi (vključno z vrstniki in mentorji) in se iz tega kaj naučim.	Povratno informacijo, ki sem jo prejel od drugih, prefiltriram in iz nje izluščim pozitivne stvari.	Vseživljenjsko učenje integriram v svojo strategijo osebnega razvoja in poklicno napredovanje.	Pomagam drugim, da razmislijo o svoji interakciji z drugimi ljudmi, in jim pomagam, da se iz te interakcije nekaj naučijo.	Učim se iz dejavnosti spremljanja učinka in evalvacije napredka dejavnosti, ki ustvarja vrednost.
							Iz procesov spremljanja in evalvacije izvlečem nauke ter jih uvedem v učne procese v svoji organizaciji.

