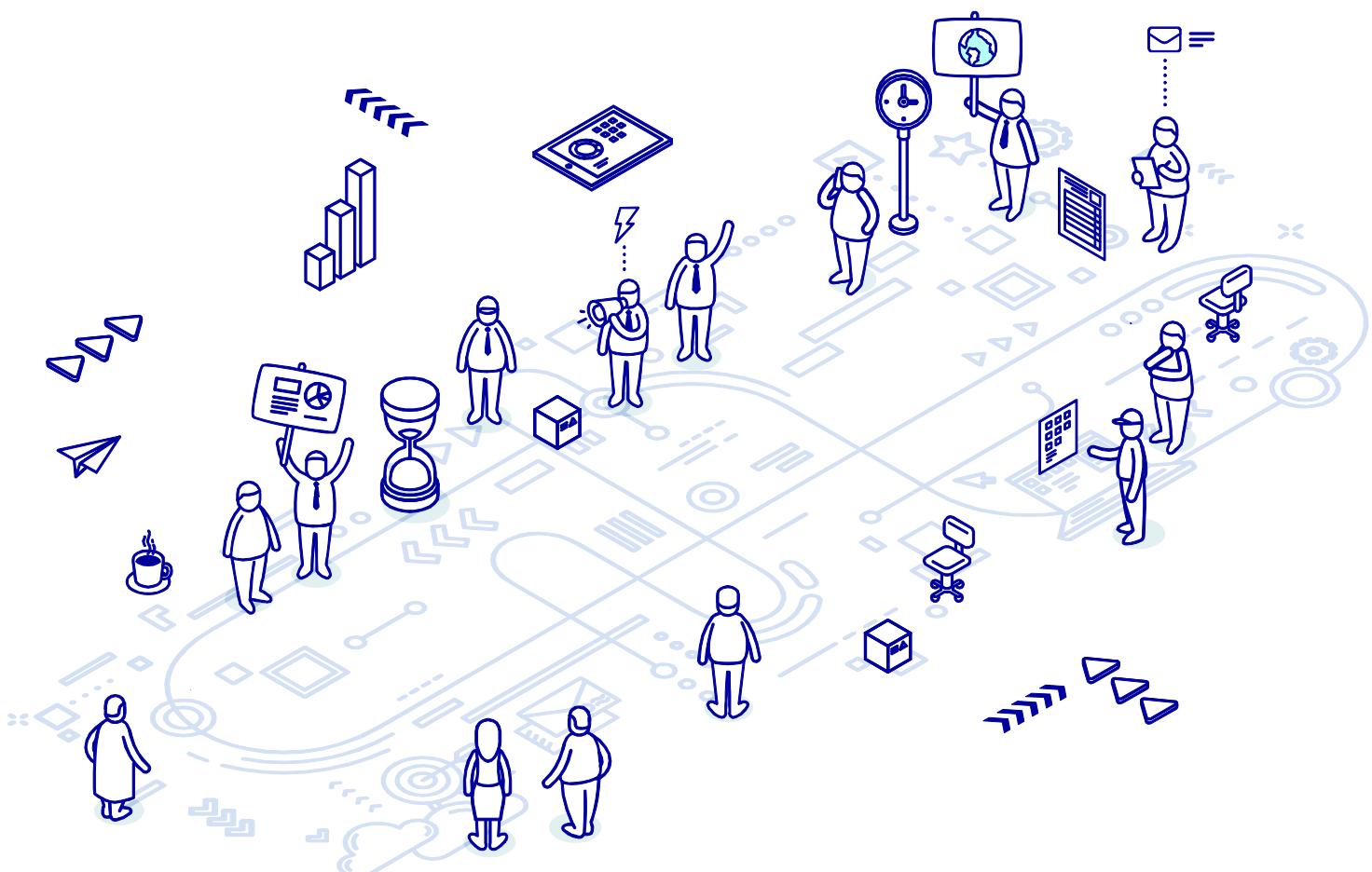


# EntreComp: Okvir kompetencija za preduzetništvo



Objavljeno 2021

Prvo objavljeno izdanje na engleskom jeziku 2016 godine kao "EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework" (<http://europa.eu/!tx78fG>) od strane interne službe za nauku Evropske komisije



Funded by  
the European Union

Austrian  
Development  
Agency

With funding from

Austrian  
Development  
Cooperation

First published in English as "EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework" (<http://europa.eu/!rq73WN>) by the European Commission's Joint Research Centre. European Union, 2016.

Translation in Serbian of this document is supported by ALLED2 project, 2021

For the project ALLED2 translated by: Radica Berishaj

Publication is published in printed and digital version supported by ALLED2 project

The European Commission is not responsible for this translation and cannot be held liable for any consequence stemming from the reuse of the document.

Prvo objavljeno zdanje na engleskom jeziku 2016. godine kao "EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework" (<http://europa.eu/!tx78fG>) od strane interne službe za nauku Evropske komisije.

Evropska Unija, 2016.

Prevod ovog dokumenta na srpski jezik podržao je projekat ALLED2, 2021

Za projekat ALLED2 prevela: Radica Berishaj

Publikacija je objavljena u štampanoj i digitalnoj verziji uz podršku projekta ALLED2.

Evropska komisija nije odgovorna za ovaj prevod i ne može se smatrati odgovornom za bilo kakve posledice koje bi nastale ponovnom upotrebo dokumenta.

#### **Informacije i kontakt**

Ime: Yves Punie

Adresa: Edificio Expo, Calle Inca Garcilaso 3, E-41092 Seville, Španija

E-mail: [Yves.PUNIE@ec.europa.eu](mailto:Yves.PUNIE@ec.europa.eu)

Tel.: +34 9544-88229

#### **JRC Science Hub**

<https://ec.europa.eu/jrc/entrecomp>

© Evropska Unija, 2016

Reprodukacija je dozvoljena pod uslovom da je naveden izvor.

Katalog publikacija (CIP)

Narodna biblioteka Kosova- Pjetër Bogdani

339.726(4/9)

Bacigalupo, Margherita

Okvir kompetencija za preduzetništvo/ Margherita Bacigalupo, Panagiotis Kampylis, Yves Punie, Godelieve Van den Brande. - ALLED2, 2021. - 39 f. : ilustr. ; 24 cm.

Ekonomija - Izveštaji - Međunarodna poslovna preduzeća

**ISBN 978-9951-8990-4-8**

Kako citirati: 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

Abstract

#### **EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework**

The development of the entrepreneurial capacity of European citizens and organisations is one of the key policy objectives for the EU and Member States. Ten years ago, the European Commission identified *sense of initiative and entrepreneurship* as one of the 8 key competences necessary for a knowledge-based society. The EntreComp framework presented in this report proposes a shared definition of entrepreneurship as a competence, with the aim to raise consensus among all stakeholders and to establish a bridge between the worlds of education and work. Developed through a mixed-methods approach, the EntreComp framework is set to become a reference de facto for any initiative aiming to foster entrepreneurial capacity of European citizens. It consists of 3 interrelated and interconnected competence areas: 'Ideas and opportunities', 'Resources' and 'Into action'. Each of the areas is made up of 5 competences, which, together, constitute the building blocks of entrepreneurship as a competence. The framework develops the 15 competences along an 8-level progression model and proposes a comprehensive list of 442 learning outcomes. The framework can be used as a basis for the development of curricula and learning activities fostering entrepreneurship as a competence. Also, it can be used for the definition of parameters to assess learners' and citizens' entrepreneurial competences.

Abstrakt

#### **EntreComp: EntreComp: Okvir kompetencija za preduzetništvo**

Razvoj preduzetničkih kapaciteta evropskih građana i organizacija jedan je od glavnih ciljeva politike EU i država članica. Pre deset godina, Evropska komisija je smisao za inicijativu i preduzetništvo identifikovala kao jednu od 8 ključnih kompetencija potrebnih za društvo zasnovano na znanju. EntreComp okvir predstavljen u ovom izveštaju predlaže zajedničku definiciju preduzetništva kao kompetencije, sa ciljem izgradnje konsenzusa među svim zainteresovanim stranama i stvaranja mosta između sveta obrazovanja i rada. Stvoren kroz pristup mešovitih metoda, okvir EntreComp postavljen je da postane de facto referenca za bilo koju inicijativu čiji je cilj jačanje preduzetničkih kapaciteta evropskih građana. Sastoji se iz 3 međusobno povezanih oblasti srodnih kompetencija: „Ideje i mogućnosti“, „Resursi“ i „U akciju“. Svaka od oblasti sastoji se od 5 kompetencija, koje zajedno čine gradivne blokove preduzetništva kao kompetencije. Okvir razvija 15 kompetencija kroz osmostepeni model napretka i predlaže sveobuhvatnu listu od 442 ishoda učenja. Okvir se može koristiti kao osnova za razvijanje kurikuluma i aktivnosti učenja koje promovišu preduzetništvo kao kompetenciju. Takođe se može koristiti za postavljanje parametara za procenu preduzetničkih veština učenika i građana.

### **Predgovor ovoj publikaciji**

Prevod i objavljinjanje originalnog dokumenta „EntreComp: Okvir kompetencija za preduzetništvo“ podržan je kroz projekat ALLED2 - „Harmonizacija obrazovanja i obuke sa potrebama tržišta rada - ALLED faza II“.

Projekat ALLED2 finansira EU, kao deo IPAII (2017) za Kosovo, a sufinansira Austrijska Saradnja za Razvoj(ADC). Prema odluci o finansiranju IPA 2017, projekat sprovodi Austrijska Agencija za Razvoj(ADA) koju zastupa Austrijska kancelarija Saradnje za Razvoj na Kosovu putem indirektnog upravljanja (IU).

Svesni da su sutrašnji preduzetnici u našim školama danas, treba podržati stvaranje preduzetničkih društava u kojima svaka osoba treba da ima sposobnost da razmišlja i deluje kao preduzetnik. Za svako društvo je posebno važno, kao deo situacije COVID 19 / post - COVID 19, da je okvir preduzetničkih kompetencija EU – ENTRECOMP, kao ključna kompetencija, integrisan u celoživotno učenje.

Za ALLED2,

**Efka Heder**, vođa tima

### **Foreword**

The translation and publication of the original document "EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework" is supported through the ALLED2 project - "Alligning Education and Training with Labor Market Needs - ALLED Phase II".

The ALLED2 project is funded by the EU, as part of IPAII (2017) for Kosovo and co-financed by the Austrian Development Cooperation (ADC). According to the IPA 2017 financing decision, the project is implemented by the Austrian Development Agency (ADA) represented by the Austrian Development Cooperation Office in Kosovo through Indirect Management (MI).

Being aware that **the entrepreneurs of tomorrow are in our schools today**, the creation of entrepreneurial societies where every person should be endowed with the ability to think and act like an entrepreneur should be supported. It is particularly important for any society as part of the COVID 19 / post - COVID 19 situation that the EU - ENTRECOMP framework of entrepreneurial competencies is, as a key competence, integrated into lifelong learning.

For ALLED2,

**Efka Heder**, Team Leader

## **Sadržaj**

UVODNA REČ .....	2
ZAHVALNICA .....	3
SAŽETAK .....	5
1. UVOD .....	7
1.1 Ciljevi i svrha studije .....	7
1.2 Metodologija .....	7
1.3 Ograničenja .....	9
1.4 Struktura izveštaja .....	9
2. PREDUZETNIŠTVO KAO KOMPETENCIJA .....	10
3. OKVIR ENTRECOMP-A.....	14
3.1 Model napretka .....	14
3.2 Ishodi učenja .....	17
3.3 Rezime EntreComp okvira: /tabelarni pregled.....	17
4. SPISAK SKRAĆENICA I DEFINICIJE .....	20
5. BIBLIOGRAFIJA .....	22
DODATAK: ENTRECOMP – KOMPLETAN OKVIR .....	23

## Uvodna reč

Evropska komisija predložila je „Program Novih veština za Evropu: zajednički rad na jačanju ljudskog kapitala, zapošljavosti i konkurentnosti“ kako bi ce odgovorilo na izazove sa kojima se Evropa trenutno suočava. Cilj je da svi građani posjeduju set ključnih kompetencija potrebnih za lični razvoj, socijalno uključivanje, aktivno građanstvo i zapošljavanje. Te kompetencije uključuju jezičku i matematičku pismenost, kompetenciju u odnosu na nauku i komunikaciju na stranim jezicima kao i posedovanje transverzalnih veština, kao što su, digitalna kompetencija, preduzetništvo, kritičko mišljanje, rešavanje problema i učiti kako se uči.

*Okvir kompetencija za preduzetništvo* ili EntreComp pruža resurse za unapređenje preduzetničkih kapaciteta evropskih građana i organizacija<sup>1</sup>. Okvir ima za cilj izgradnju konsenzusa o zajedničkom razumevanju preduzetničke kompetencije definisanjem 3 područja kompetencija, 15 kompetencija, ishoda učenja i nivoa stručnosti, na koje se mogu odnositi trenutne ili buduće inicijative.

EntreComp je razvio Zajednički istraživački centar JRC Evropske komisije u ime Generalnog direktorata za zapošljavanje, socijalna pitanja i inkluziju (DG EMPL). Ovaj izveštaj je prva publikacija koja je rezultat projekta EntreComp nakon intenzivnog procesa istraživanja i konsultacija sa zainteresovanim stranama.

Ideja za ovaj program je još od 2006. godine, kada je Evropska unija predložila 8 ključnih kompetencija za celoživotno učenje, od kojih je jedna „smisao za inicijativu i preduzetništvo“.

Generalni direktorat za zapošljavanje, socijalna pitanja i inkluziju (DG EMPL), u saradnji sa Zajedničkim istraživačkim centrom, promoviše primenu EntreComp-a u Evropi. Objavljivanje ovog izveštaja se poklapa sa objavljivanjem ažuriranog izveštaja iz 2013 o *Okviru Digitalnih Kompetencija za Građane*, koji je poznat i pod nazivom DigComp<sup>2</sup>.

Oba dokumenta će omogućiti državnim vlastima i privatnom sektoru da poboljšaju svoje usluge karijernog vođenja, obuke i mentorstva za mlade ljude i one koji traže posao, a istovremeno i prošire preduzetnički način razmišljanja među građanima. Verujemo da, kada je reč o veštinama, one mogu pomoći u rešavanju nekih ključnih izazova sa kojima se Evropa trenutno suočava.

Detlef Eckert

Direktor, Generalni direktorat za zapošljavanje, socijalna pitanja i inkluziju

---

<sup>1</sup> <https://ec.europa.eu/irc/entrecomp>

<sup>2</sup> <https://ec.europa.eu/irc/digcomp>

## ZAHVALNICA

Posle osamnaest meseci istraživanja, spisak ljudi koji zaslužuju našu zahvalnost je primetno dugačak

Želeli bismo da počnemo ceneći dragoceni doprinos CARSA tima, koji nas je podržao u početnoj fazi projekta. Zahvaljujemo Antoniu **Collado**, Johannes-u **Conrads** Ivani **Komarkova**, koja je u međuvremenu postala kolegenica na Evropskom institutu za tehnologiju, kao i Dimitriju **Gagliardi** (Univerzitet Manchester). Naša zahvalnost ide i Elin **McCallum** (Bantani obrazovanje i istraživanje), koja je pružala podršku tokom svih faza ovog rada, a posebno u ovoj poslednjoj.

Zahvalni smo velikoj grupi stručnjaka koji su nas u toku rada podržavali , komentarišući i potvrđujući svaki korak razvoja referentnog okvira, od identifikacije područja kompetencija do potvrđivanja svakog pojedinačnog ishoda učenja. Spisak je dugačak i mislimo, bez uvrede, da ih pomenemo po imenu: Rob **Aalders**, Euregio Institut za preduzetništvo; Luisa **Alemany**, Institut za preduzetništvo Esade; Mirela **Andoni**, Ministarstvo obrazovanja i nauke, Institut za razvoj obrazovanja, Albanija; Javier **Aretxederreta**, Tknika; Carlos **Azevedo**, Škola socijalnog poslovanja; Martina **Bacigalupi**, prikupljanje fondova; Ania **Bourgeois**, EC-EACEA-Eurydice; Olena **Bekh**, ETF; Catherine **Brentnall**, Ready Unlimited; Ben **Bruyndoncx**, SYNTRA Flanders; Massimiliano **Cereda**, Atelier Descartes; Brian **Cookson**, NASUWT; Cristina **Crisan**, SIMULIMPRESA; Nigel **Culkin**, Institut za mala preduzeća & preduzetništvo-Univerzitet Hertfordshire; Luisa **De Amicis**, MREŽA EUCLID; Vincent **De Coninck**, BENISI- Evropska mreža inkubatora za socijalne inovacije; Ivan **Diego**, Valnalon; Anusca **Ferrari**, European Schoolnet; Jaime **Gastalver**, RES Espacio de resiliencia creativa; Jan **Gejel**, Katalonia u Evropi; Marianna **Georgalis**, Omladinski Forum; Clara **Giardina**, nezavistan dizajner; Anthony **Gribben**, ETF; Przemyslaw **Grzywa**, YES- Evropska konfederacija mladih preduzetnika; Efka **Heder**, SEECEL; Frank **Hennessey**; Andreas **Huck**, Klima-KIC Obrazovanje; Lukas **Hula**, NUOV; Bianca **Isaincu**, Međunarodne finansije za decu i adolescente; Karin **Jaanson**, Ministarstvo prosvete i istraživanja,Estonija; Caroline **Jenner**, JA Europe; Magnus **Klofsten**, Univerzitet Linköping; Gerard **Krauss**, Université de Rennes; Martin **Lackeus**, Tehnološki Univerzitet Chalmers; Jose Manuel **Leceta**, Insight Foresight Institut; Francisco **Liñán**, Univerzitet - Sevilja; Fiorenza **Lipparini**, PlusValue; **Maja Ljubic**, SEECEL; Carlos **Lora Calvo**, RES Espacio de resiliencia crea-tiva; Vera Martinho, JA Europe; Elizabeth **McSkeane**; Kaare **Moberg**, Danska fondacija za Mlade Preduzetnike (FFE-YE); Veronica **Mobilio**, JA Europe; Manuel **Montoya**, Privredna komora Sevilje; Maurizio **Mosca**, EIGE; Fiorina **Mugione**, UNCTAD; Helle **Munkholm** **Davidsen**,Univerzitetski koledž Lillebaelt; Haifa **Naffakh-Charfeddine**, Universite de Caen; Breda **Naughton**, Ministarstvo prosvete i veština, Irska; Nadine **Nerguisian**, Ministrstvo prosvete, Francuska; Antonella **Noya**, OECD; Loredana **Orhei**, LeadersTM; Annemarie **Østergaard**, Universitet - Aalborg; Alice **Pedretti**, CSR EVROPA; Andy **Penaluna**, Universitet- ellsit Trinity Saint David; Jared **Penner**,Međunarodne finansije za decu i adolescente; Timo **Pihkala**, Tehno.Univerzitet Lappeenranta; Slava **Prm**, Cedefop; Vesna **Puratic**, Ministarstvo civilnih poslova, Bosna i Hercegovina; Mari **Räkköläinen**, Finski centar za evaluaciju obrazovanja; Randi **Heneide**, Ministarstvo prosvete i istraživanja, Norveška; Anders **Rasmussen**, FFE-YE; Dana **Redford**, Portugalia-Platforma e Edukimit pér Ndërmarrësinë ; David **Rosendo Ramos**, Junta de Andalucia; Daniela **Runchi**, JADE; Elena **Ruskovaara**,Tehnološki Univerziteti Lappeenranta; Jesus **Sabariego**, Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra; Slavica **Singer**, Universitet Štrosmajer u Hrvatskoj; Lucia **Sell-Trujillo**, Univerzitet u Sevilji i grupa koja čuva naš svet; Friederike Sözen, Austrijska savezna privredna komora; Raúl **Tabarés Gutiérrez**, Tecnalicia; Josef **Tixier**, OECD; Asteja **Tinkunaite**, ECDL; Roberta **Trovarelli**, Lega Coop; Andreas **Tsiakkios**, Ministarstvo prosvete i kulture , Kipar; Luc **Van Acker**, Flamanski ured za katoličko obrazovanje; Ernesto **Villalba-Garcia**, Cedefop; Zoica **Vladut**, Ministarstvo obrazovanja, istraživanja, omladine i sporta, Rumunija; Lilian **Weikert**, RES Espacio de resiliencia creativa; Petra **Wieninger**, Ministarstvo finansija i privrede Baden-Württemberg, Nemačka; Håkan **Ylinenpää**, Tehnološki Univerzitet Luleå; Radovan **Živkovic**, Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja, Srbija.

Zahvalni smo članovima Radne grupe za Obrazovanje i obuku o transverzalnim veštinama 2020 (ET2020 TSWG) i članovima Ekspertske grupe evropske komisije za socijalno preduzetništvo (GECES).

Želimo da se zahvalimo kolegama u Generalnom direktoratu za zapošljavanje, socijalna pitanja i inkluziju, koji je prevazišao ugovorne obaveze, međuinsticunalnu saradnju i profesionalnu dužnost. U njima smo pronašli pažljive čitaoce, kritičare, informisane i posvećene profesionalce.

Među onima koji su podržali ovaj posao, veoma smo zahvalni Ani Carli **Pereira**, direktoici jedinice DP PCSP E2, koja je uložila poverenje i resurse u naš rad; Karin **van der Sanden**, koja nam je pomogla u definisanju modela napretka; Gui **Lejeune**, Maria **Niberg** i Risto **Raivio** su svojim radom doprineli prisutnosti okvira na svim poljima.

Takođe bismo želeli da se zahvalimo Simone **Baldassarri** iz Generalnog direktorata za tržište, industriju, preduzetništvo, mala i srednja preduzeća, koja je svojom posvećenošću omogućila pružanje jasnijeg i sveobuhvatnijeg okvira, što bi u suprotnom bilo nemoguće.

Zahvaljujemo se Hannah **Grainger Clemson** i Mariji **Podlasek Ziegler**, DP Obrazovanja i kulture, što su nam pomogle da se preduzetništvo kao kompetencija primeni i usvoji u školi, kao i u radu sa mladima.

U Zajedničkom istraživačkom centru (JRC) želimo da se zahvalimo: Alexander **Coad**, Elisabetta **Marinelli** i Esperanza **Vera-Toscano** na kritičkim procenama i na širenju mreže stručnjaka. Takođe se zahvaljujemo Funda **Celikel Esser** na kontinuiranoj podršci. Hvala i Patriciji **Farrer** za rad na konačnoj verziji ovog izveštaja. Na kraju, zahvalni smo Ioannisu **Maghiros-u**, direktoru jedinice DG JRC J3, koji je pružio neprocenjivu podršku u stvaranju preduzetničke zajednice za učenje.

Zainteresovani čitalac će pronaći svu dokumentaciju u vezi sa projektom na veb lokaciji EntreComp: <https://ec.europa.eu/jrc/en/entrecomp>.

Za dodatna pitanja, molimo kontaktirajte Yves Punie [yves.punie@ec.europa.eu]

## **Sažetak**

### **Kontekst politika**

Razvoj preduzetničkih kapaciteta evropskih građana i organizacija već je dugi niz godina jedan od glavnih političkih ciljeva EU i država članica. Sve je prisutnija svest da se preduzetničke veštine, znanja i stavovi mogu naučiti, što vodi do sve uočljivijeg razvoja preduzetničkog razmišljenja i preduzetničke kulture, od kojih bi i pojedinci i društvo u celini, imali koristi.

Evropska komisija je prvi put ukazala na značaj obrazovanja za preduzetništvo 2003. godine u Evropskoj zelenoj knjizi o preduzetništvu u Evropi (*the European Green Paper on Entrepreneurship in Europe*). Do 2006. Godine, Evropska komisija je identifikovala „smisao za inicijativu i preduzetništvo“ kao jednu od osam ključnih kompetencija neophodnih za sve članove društva zasnovanog na znanju. *Zakon o malim preduzećima za Evropu* iz 2008. godine, *Komunikacija o preispitivanju obrazovanja iz 2012. godine*, *Akcioni plan za preduzetništvo 2020 iz 2013.*, i nedavno objavljena *Nova agenda veština za Evropu*, su izražavali potrebu da se promoviše preduzetničko obrazovanje i preduzetničko učenje. To je rezultiralo velikim brojem inicijativa širom Evrope.

Uprkos velikom interesovanju da se izgrade kapaciteti preduzetništva, skoro deceniju nakon preporuke „Ključne kompetencije za celoživotno učenje“ iz 2006. godine, još uvek nema konsenzusa o tome koji su elementi preduzetništva kao kompetencije. Kao što je navedeno u Izveštaju Euridice 2016. „Obrazovanje za preduzetništvo u školi“, oko polovine zemalja u Evropi koristi definiciju preduzetništva datu u „Evropskim ključnim kompetencijama“. Trećina zemalja koristi svoju nacionalnu definiciju, a u skoro 10 zemalja ne postoji opšteprihvaćena definicija na nacionalnom nivou. Pored toga, nedostatak sveobuhvatnih ishoda učenja za preduzetničko učenje, identifikovan je kao jedna od glavnih prepreka razvoju preduzetničkog učenja u Evropi.

Rezultat je, jasna potreba da se preduzetništvo definiše i opiše kao kompetencija; da se razvije referentni okvir koji će opisati komponente preduzetništva u smislu znanja, veština i stavova; da se pruže evropskim građanima potrebni instrumenti za efikasno vrednovanje i razvoj ove ključne kompetencije.

U tom kontekstu, Zajednički istraživački centar Evropske komisije, u ime Generalne direkcije za zapošljavanje, socijalna pitanja i inkluziju, pokrenuo je Istraživanje o preduzetničkoj kompetenciji (EntreComp) u januaru 2015. Jedan od glavnih ciljeva EntreCompa je razvijanje zajedničkog konceptualnog pristupa, koji može podstići razvoj preduzetničke kompetencije na evropskom nivou.

### **Glavni zaključci**

Ovaj izveštaj predstavlja EntreComp okvir koji predlaže zajedničku definiciju preduzetništva kao kompetencije. Okvir ima za cilj da uspostavi vezu između obrazovanja i sveta rada i da se uzima kao referenca u bilo kojoj inicijativi koja ima za cilj promociju preduzetničkog učenja. Okvir je fleksibilni izvor inspiracije, koji se koristi ili prilagođava različitim kontekstima. EntreComp može da inspiriše reformu kurikulumu u sektoru formalnog obrazovanja, da realizira praktična preduzetnička iskustva u kontekstu neformalnog učenja ili da razvije instrumente kako bi građani sami mogli da procene sopstvene preduzetničke veštine.

Okvir EntreComp čine 3 područja: „Ideje i mogućnosti“, „Resursi“ i „U akciju“. Svaku oblast predstavlja 5 kompetencija, koje su zajedno gradivni elementi preduzetništva kao kompetencije. Okvir razvija 15 kompetencija po modelu napretka na 8 nivoa. Takođe pruža sveobuhvatnu listu od 442 ishoda učenja, koja pruža inspiraciju i mogućnosti onima koji osmišljavaju intervencije iz različitih obrazovnih konteksta i oblasti primene.

## Glavni rezultati

EntreComp okvir definiše preduzetništvo kao transverzalnu kompetenciju koja se primenjuje u svim sferama života: od jačanja ličnog razvoja, preko aktivnog učešća u društvu, do (ponovnog) ulaska na tržište rada kao zaposlena ili samozaposlena osoba, kao i do pokretanja investicija (kulturne, društvene ili komercijalne vrednosti).

Ona polazi od široke definicije preduzetništva koja zavisi od stvaranja kulturne, društvene ili ekonomiske vrednosti. Na taj način obuhvata različite vrste preduzetništva, kao što je interno (korporativno) preduzetništvo, socijalno preduzetništvo, zeleno preduzetništvo i digitalno preduzetništvo. Ova definicija se odnosi i na pojedince i grupe (timove ili organizacije) i na stvaranje vrednosti u privatnom, javnom i trećem sektoru i u bilo kojoj njihovojoj kombinaciji. Na kraju, ona je i neutralna, tj. moguće je djelovati u skladu sa idejama i mogućnostima za stvaranje vrednosti za druge u bilo kojoj oblasti i mogućem lancu vrednosti.

EntreComp okvir je nastao primenom kombinovane metode, koja se sastoji od detaljnog pregleda akademske literature i sive literature (literatura koja nije objavljena ili je objavljena nekomercijalno), analize studija slučaja, desk istraživanja i niza konsultacija sa svim zainteresovanim stranama.

## Slične aktivnosti Zajedničkog Istraživačkog Centra Evropske komisije - JRC

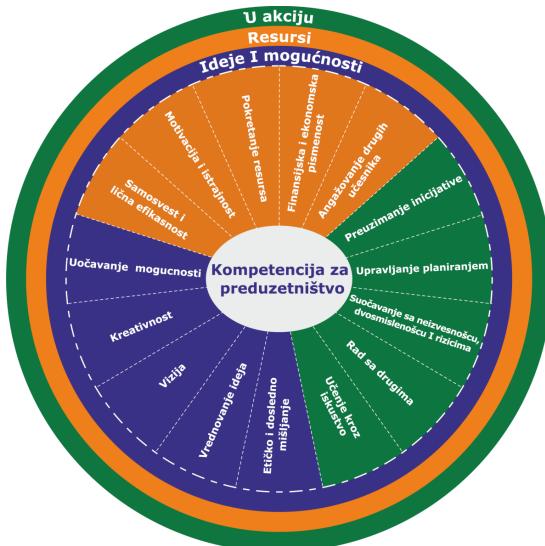
EntreComp se nadovezuje na prethodni rad Zajedničkog istraživačkog centra (JRC) koji je radio na stvaranju zajedničkog referentnog okvira za digitalne kompetencije, poznatog kao okvir digitalne kompetencije za građane (DigComp)

## Vodič- ukratko

JRC (Zajednički Istraživački Centar Evropske komisije) je sproveo studiju u ime Generalnog direktorata za zapošljavanje, socijalna pitanja i inkluziju kako bi definisao **zajednički pristup** u podršci razvoju preduzetništva kao kompetencije.

EntreComp okvir definiše preduzetništvo kao **transverzalnu kompetenciju**, koju građani mogu primeniti u svim sferama života – u sferi ličnog razvoja, aktivnog učešća u društvu, **do (ponovnog) ulaska na tržište rada** kao zaposleno ili samozaposleno lice, i kao i pokretanje investicija (kulturna, društvena ili komercijalna vrednost).

EntreComp se sastoji od 3 područja kompetencija i 15 kompetencija, kao što je prikazano na donoj slici.



EntreComp se može koristi kao referenca za izradu nastavnih planova i programa u oblasti **formalnog obrazovanja**. Može se koristiti za aktivnosti i programe u **neformalnom učenju** (na primer, da podstiče unutrašnje preduzetništvo u postojećim organizacijama). EntreComp ima za cilj da uspostavi vezu između **obrazovanja i sveta rada**.

## 1.Uvod

Razvoj referentnog okvira sa deskriptorima ishoda učenja jedna je od mera koje je Evropska komisija identifikovala kao podršku promociji preduzetničke kompetencije u oblasti obrazovanja i rada.

Ovaj izveštaj predstavlja kompletan Okvir kompetencije za preduzetništvo (EntreComp), koji se sastoji od 3 područja kompetencija, 15 kompetencija, modela napretka od 8 nivoa i liste od 442 ishoda učenja. EntreComp okvir je rezultat intenzivnog procesa istraživanja i konsultacija sa svim zainteresovanim stranama u procesu.

Ideja za ovaj rad datira iz 2006. godine, kada je „Preporuka o ključnim kompetencijama za celoživotno učenje“ definisala „smisao za inicijativu i preduzetništvo“ kao jednu od 8 ključnih kompetencija (Evropski parlament i Savet, 2006).

Smisao za inicijativu i preduzetništvo može se šire definisati kao sposobnost pretvaranja ideja u akciju, ideja koje stvaraju ukupnu društvenu vrednost. Smisao za inicijativu i preduzetništvo je ključna transverzalna kompetencija, neophodna svakom pojedincu za lični razvoj, aktivno građanstvo, socijalno uključivanje i zapošljavanje u društvu znanja.

Danas, preduzetnička zajednica praksi, smisao za inicijativu i preduzetništvo naziva **preduzetničkom kompetencijom**. Stoga, EntreComp koristi ovaj jednostavniji naziv, jer odražava upravo ono na šta se kompetencija odnosi. **Ipak, EntreComp okvir koji vam predstavljamo je izgrađen na razumevanju preduzetništva u širem smislu- obuhvata i „smisao za inicijativu“**

### 1.1 Ciljevi i svrha studije

Zajednički istraživački centar je, u ime Generalne direkcije za zapošljavanje, socijalna pitanja i inkluziju, započeo studiju EntreComp u januaru 2015. Njegov cilj je izgradnja mosta koji povezuje obrazovanje sa tržistem rada, dok istovremeno doprinosi boljem razumevanju i promociji preduzetničke kompetencije u Evropi. EntreComp, konačno, ima za cilj da olakša vršnjačko učenje i razmenu iskustava između država članica i da pozitivno utiče na mobilnost, zapošljavanje i aktivno učešće građana u društvu i ekonomiji. Stvoren kao zajednička osnova za promociju preduzetništva kao kompetencije na različitim nivoima obrazovanja, u različitim sektorima i u različite svrhe, EntreComp će oslobođiti potencijal evropskih građana da učestvuju u svim segmentima društva, pretvarajući ideje u akciju.

Da bi postigla svoj cilj, studija je osmišljena da:

- Identificuje **ključne komponente** preduzetništva kao kompetencije;
- Opše ove komponente u okviru zajedničkog **konceptualnog modela** na koji se mogu pozivati svi oni koji učestvuju u preduzetnickom učenju;
- Definiše **ishode učenja** koji sugerisu šta evropski građani treba da znaju, razumeju i mogu da urade kako bi pokazali određeni određeni stečeni nivo veština u preduzetničkoj kompetenciji.

EntreComp je koristio istraživački postupak mešovitih metoda, i svaki od njegovih privremenih rezultata potvrđen je konsultacijama sa mnogim učesnicima u procesu, što je dovelo do postepenog dograđivanja, i na kraju, do konsolidovanog okvira predstavljenog u ovom izveštaju.

### 1.2 Metodologija

Faze studije EntreComp koje su dovele do definicije konsolidovanog okvira EntreComp opisane su na slici 1 u nastavku:



Slika 1: Glavne faze studije koje su dovele do EntreComp okvira

Razvoj okvira obuhvatio je sledeće korake:

1. **Pregled literature** o postojećim konceptima, politikama i inicijativama koje se odnose na preduzetništvo kao kompetenciju (Komarkova, Gagliardi, Conrads, & Collado, 2015).
2. **Spisak 42 inicijative** u okviru kojih se preduzetništvo kao kompetencija definiše, podučava, uči, ili vrednuje (*ibidem*).
3. **Detaljna analiza studije slučaja**, gde je odabранo 10 postojećih inicijativa koje će detaljno obuhvatiti elemente koji čine preduzetništvo kao kompetenciju i ključne karakteristike najsavremenijih preduzetničkih procesa učenja (Komarkova, Conrads, & Collado, 2015).
4. **Ekspertska radionica**, gde su predstavljeni preliminarni nalazi pregleda literature, inventara i detaljnih studija slučaja i definisan obim preduzetništva kao kompetencije.
5. **Nacrt predloga** za konceptualni model zasnovan na prethodnim koracima.
6. **Upoređivanje** nacrtta predloga sa postojećim okvirima.
7. Razvoj nekoliko **aplikacionih scenarija** za procenu primenljivosti nacrtta konceptualnog modela
8. Izvestan broj iterativnih konsultacija sa **učesnicima zainteresovanih strana**<sup>3</sup>, gde su postepeno rafinirani predlozi podeljeni radi komentara.
9. Konačni predlog **konceptualnog modela** koji se sastoji od 3 područja i 16 kompetencija, sastavljen na osnovu povratnih informacija dobijenih od zainteresovanih strana.
10. **Nacrt Okvira za preduzetničku kompetenciju (EntreComp)** koji ima 8 nivoa znanja i opšeznu listu od približno 500 ishoda učenja
11. **Dvanaest panel diskusija sa različitim zainteresovanim stranama** u direktnoj internet komunikaciji, radi razmatranja nacrtta Okvira preduzetničke kompetencije u odnosu na nivoe stručnosti i ishoda učenja. Nivoi stručnosti i ishodi učenja identifikovani su i putem korespondencijskog istraživanja i kroz interakciju sa više od

<sup>3</sup>Dva puta je konsultovana ET2020 Radna grupa za transverzalne veštine (TSVG); online konsultacije oko 200 zainteresovanih strana; dve neformalne radionice u inkubatoru socijalnog preduzetništva i neformalni bilateralni razgovori; i publika različitih panela na kojima je JRC predstavio preliminarne rezultate projekta

stotinu stručnjaka u oblasti preduzetničkog učenja. Među njima su bili članovi Radne grupe za transverzalne veštine ET2020, stručnjaci iz obrazovnog programa EIT Klima KIC i članovi Ekspertske grupe Evropske komisije o socijalnom preduzetništvu (GECES).

12. Revidiran **EntreComp okvir** ima 3 područja kompetencija i 15 kompetencija, koje su rasčlanjene u 442 ishoda učenja (videti celu listu u Dodatku) na 8 nivoa stručnosti.

### 1.3 Ograničenja

EntreComp okvir je rezultat sveobuhvatne metodologije<sup>4</sup> istraživanja<sup>4</sup>, gde je u različitim fazama konsultovana velika heterogena grupa stručnjaka kako bi se dobile povratne informacije i kako bi se postepeno postigao konsenzus o validnom predlogu. **Iako široko usvojen, okvir još uvek nije prilagođen ili testiran u realnom okruženju.** Sledeći korak biće testiranje EntreComp okvira u praksi, primenom i procenom u određenom kontekstu i, na kraju, ako je potrebno, njegovo modifikovanje i dorađivanje u skladu sa povratnim informacijama praktičara i krajnjih korisnika.

### 1.4 Struktura izveštaja

Nakon ovog uvoda, poglavlje 2 predstavlja čitaocu konceptualni model EntreComp-njegova 3 područja kompetencije , 15 kompetencija i deskriptore. Poglavlje 3 predstavlja model progresu koji prikazuje razvoj različitih nivoa veština u preduzetničkoj kompetenciji, ključne principe i karakteristike ishoda učenja EntreComp. Konačno, pruža pregled „iz ptičje perspektive“ na okvir kompetencija.

Kompletan okvir, uključujući kompletну listu EntreComp rezultata učenja na 8 nivoa stručne osposobljenosti, dat je kao dodatak ovom izveštaju.

---

<sup>4</sup> U okviru EntreComp studije primjenjen je metodološki pristup definisan i odobren u izradi Okvira za digitalnu kompetenciju (Ferrari, 2013).

## 2 Preduzetništvo kao kompetencija

Studija EntreComp je pokrenuta radi uspostavljanja zajedničkog referentnog okvira za preduzetništvo kao kompetenciju koja će pomoći građanima da razviju sposobnost aktivnog učešća u društvu, upravljanja sopstvenim životom i karijerom, i pokretanja inicijativa za stvaranje vrednosti. Konceptualizacija preduzetništva kao kompetencije predstavljala je prvi korak u procesu izrade referentnog okvira.

U kontekstu studije EntreComp, preduzetništvo se shvata kao ključna transverzalna kompetencija koju mogu usvojiti pojedinci i grupe u svim sferama života. Definisana je na sledeći način:

Preduzetništvo je sposobnost da se ideje i ukazane prilike transformišu u nove vrednosti. Vrednost koja se stvori može biti finansijska, kulturna ili socijalna (FFE-YE, 2012).

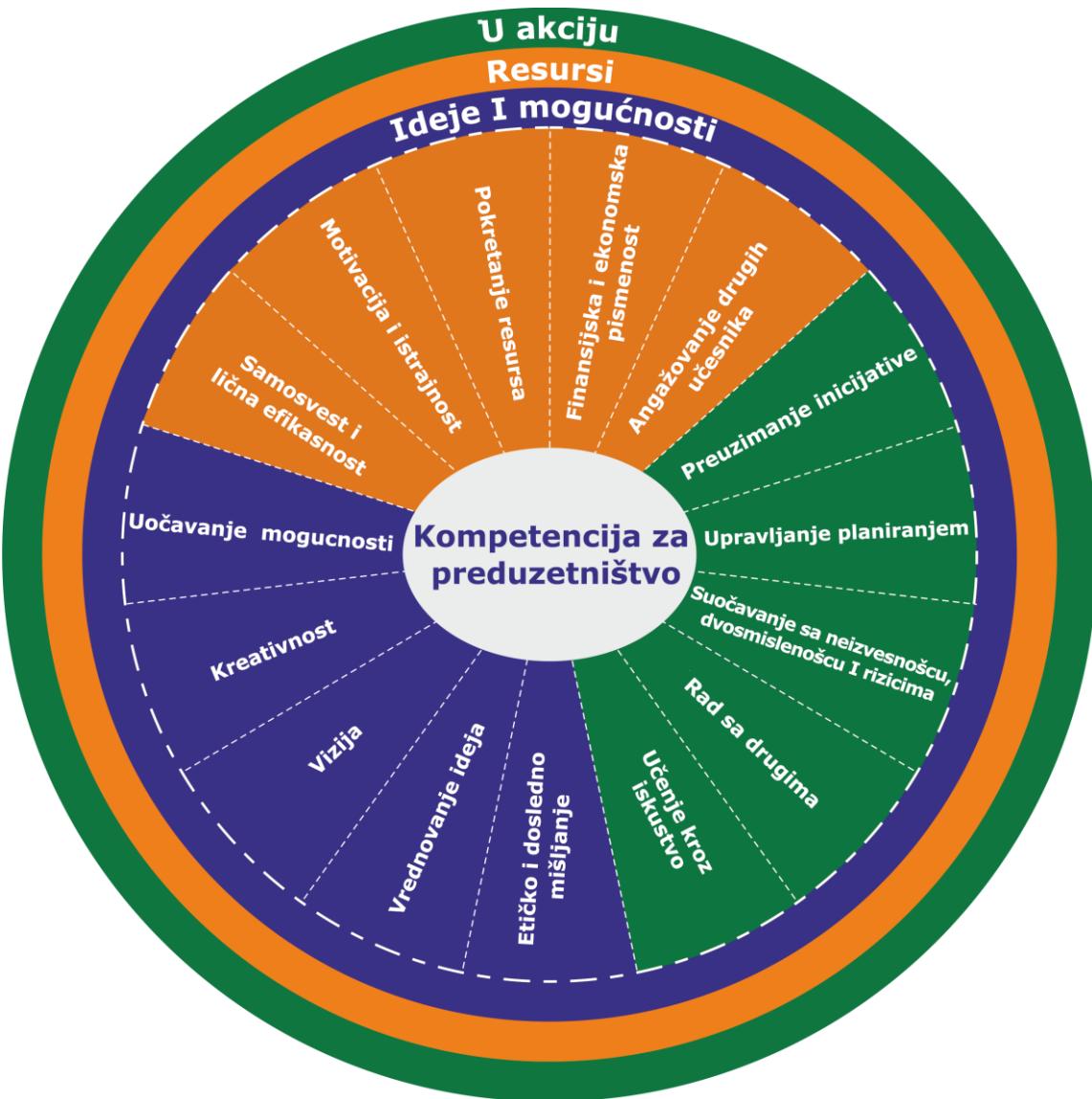
Ova definicija je usmerena na stvaranje vrednosti, ne uzimajući u obzir tip vrednosti ili kontekst. Ona se odnosi na stvaranje vrednosti i mogućeg lanca vrednosti u bilo kojem području, na vrednosti u **privatnom, javnom i trećem sektoru** ili u bilo kojoj kombinaciji ova tri sektora. Na taj način obuhvata različite vrste preduzetništva, uključujući i unutrašnje (korporativno) preduzetništvo, društveno preduzetništvo, zeleno i digitalno preduzetništvo.

Preduzetništvo kao kompetencija odnosi se na sve sfere života. Ono omogućava građanima da utiču na svoj **lični razvoj**, da aktivno **doprinose društvenom razvoju**, da uđu na **tržište rada** kao zaposleni ili kao samozaposleni, i da započnu ili prošire poslove koji mogu imati kulturni, socijalni ili komercijalni motiv.

Konceptualni model EntreComp sadrži dve glavne dimenzije: **3 područja kompetencija** koje direktno prikazuju definiciju preduzetništva kao sposobnost pretvaranja ideja u akcije koje generišu vrednost ne samo za nas, nego i za druge; i **15 kompetencija** koje zajedno čine gradivne elemente preduzetništva kao kompetencije za sve građane. Kompetencije smo naveli u tabeli 1. Uz svaku od njih učeniku je dat **savet ili predlog** da kompetenciju primeni u praksi i **deskriptor** koji sadrži bitne aspekte date kompetencije.

‘Ideje i mogućnosti’, ‘Resursi’ i ‘U akciju’ su 3 područja konceptualnog modela i označeni su da naglašavaju preduzetničku kompetenciju kao sposobnost pretvaranja ideja i prilika u akciju mobilizacijom resursa. Ovi resursi mogu biti lični (kao, samosvest i lična fikasnost, motivacija i istrajnost), materijalni (na primer, proizvodna sredstva i finansijski resursi) ili nematerijalni (na primer, specifična znanja, veštine i stavovi). **Tri oblasti kompetencija su međusobno povezane**: preduzetništvo kao kompetencija obuhvata sve tri zajedno. 15 kompetencija je takođe međusobno povezano i treba ih tretirati kao deo celine. Ne očekuje se da učenik treba da stekne najviši nivo poznavanja svih 15 kompetencija ili da na istom nivou vlada svim kompetencijama. Okvir, međutim, podrazumeva da se preduzetništvo kao kompetencija sastoji od 15 gradivnih blokova.

Slika 2 opisuje EntreComp kompetencije. Svaki deo kruga ima različitu boju: plavu za područje „Ideje i mogućnosti“, narandžastu za one u oblasti „Resursi“ i zelenu za oblast „U akciju“. Delovi su okruženi sa tri prstena-područja kompetencija, koja predstavljaju svih 15 kompetencija. Ovaj prikaz podvlači da sprega između oblasti kompetencija i kompetencija nema strogu taksonomsku podelu. Na primer, kreativnost je predstavljena kao jedna od kompetencija u oblasti „Ideje i mogućnosti“, iako kreativni proces podrazumeva upotrebu resursa i sposobnost da se ideja oblikuje i pretvori u vrednost. Čitaocu se pruža mogućnost da uspostavi nove veze među područjima kompetencija i kompetencijama kako bi proširio elemente okvira i prilagodio ih tako da najbolje odgovaraju njegovom / njenom fokusu.



**Slika 2: Područja i komperencije konceptnog modela EntreComp**

Tabela 1 daje pregled konceptualnog modela EntreComp, pokazujući kako je preduzetnička kompetencija podijeljena na svoje sastavne delove u okviru. Kompetencije su obeležene radi lakšeg snalaženja - redosredojem kojim su predstavljene ne podrazumeva redosredojem u procesu njihovog usvajanja ili hijerarhiju: nijedan element nije na prvom mestu, i nijedan od njih nije važniji od ostalih. U konceptu EntreCompa ne postoje ključne i „meke“ kompetencije (-„meke“ čine uspešnu karijeru-osnovne veštine koje su raširene uglavnom u radnom okruženju).

U zavisnosti od konteksta u kojem se okvir primjenjuje, realno je očekivati da će veći naglasak biti na nekim kompetencijama, a manji na drugim, ili da će kompetencije biti pojednostavljene kako bi odražavale preduzetnički proces kreiran da podstakne učenje kroz preduzetništvo. Drugim rečima, EntreComp okvir se može smatrati polaznom tačkom za tumačenje preduzetničke kompetencije, koja će vremenom biti razvijana kako bi odgovorila na posebne potrebe specifičnih ciljnih grupa.

**Table 1:** EntreComp Konceptualni model

Područje	Kompetencije	Saveti	Deskriptori
1. Ideje i mogućnosti	<b>1.1 Uočavanje mogućnosti</b>	Upotrebite svoju <sup>5</sup> maštu i veštine da biste identifikovali mogućnosti za stvaranje vrednosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifikovati i iskoristiti mogućnosti za stvaranje vrednosti istražujući društveno, kulturno i ekonomsko okruženje</li> <li>Identifikovati potrebe i izazove koje treba rešiti</li> <li>Uspostaviti nove veze i sakupiti rasute elemente sredine kako bi se stvorile mogućnosti za stvaranje nove vrednosti</li> </ul>
	<b>1.2 Kreativnost</b>	Razvijajte kreativne i svrshodne ideje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razviti neke od ideja i uočiti prilike za stvaranje nove vrednosti, pronaći bolja rešenja za postojeće i nove izazove</li> <li>Istražiti i eksperimentisati sa inovativnim pristupima</li> <li>Kombinovati znanja i resurse radi postizanja što boljih rezultata</li> </ul>
	<b>1.3. Vizija</b>	Radite na svojoj viziji budućnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zamisliti budućnost</li> <li>Osmisliti viziju u cilju pretvaranja ideja u akciju</li> <li>Stvoriti sliku budućih aktivnosti, da bi znali kako se usmeriti I delovati</li> </ul>
	<b>1.4 Vrednovanje ideja</b>	Na najbolji način iskoristite ideje i mogućnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceniti šta je vrednost u socijalnom, kulturnom i ekonomskom aspektu</li> <li>Uočiti potencijal ideja u procesu stvaranja nove vrednosti, i odrediti odgovarajuće načine da se iz toga izvuče maksimum</li> </ul>
	<b>1.5 Etičko i dosledno mišljanje</b>	Procenite posledice i uticaj ideja, mogućnosti i akcija	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceniti uticaj ideja koje stvaraju vrednost i efektat preduzetničkog delovanja na određenu zajednicu, tržište, društvo i životnu sredinu</li> <li>Razmisliti o tome kako su odabrani održivi dugoročni društveni, kulturni i ekonomski ciljevi</li> <li>Raditi odgovorno</li> </ul>
2. Resursi	<b>2.1 Samosvest i lična efikasnost</b>	Verujte u sebe i nastavite da se usavršavate	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razmisliti o svojim potrebama, aspiracijama i željama u kratkoročnom, srednjoročnom i dugoročnom periodu</li> <li>Identifikovati i proceniti jače I slabe strane pojedinca I grupe</li> <li>Verovati u vlastite sposobnost kako bi se uticalo na tok događaja, uprkos nesigurnosti i privremenim neuspescima</li> </ul>
	<b>2.2 Motivacija i istrajnost</b>	Usredsredit se I budite uporni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budite odlučni da ideje pretvorite u akciju za postizanje uspeha</li> <li>Budite strpljivi u procesima za postizanjem dugoročnih ciljeva, bilo da su individualni ili grupni</li> <li>Budite spremni za pritiske, poteškoće i privremene neuspehe</li> </ul>
	<b>2.3 Pokretanje resursa</b>	Prikupite i upravlajte resursima koji su vam potrebni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obezbediti i upravljati materijalnim, nematerijalnim i digitalnim resursima potrebnim da se ideje pretvore u akciju</li> <li>Iskoristiti ograničene resurse na najbolji mogući način</li> <li>Usvojiti neophodne kompetencije, u bilo kojoj fazi, uključujući tehničke, pravne, poreske i digitalne((na primer kroz odgovarajuća partnerstva, umrežavanjeoutsourcing i crowdsourcing).</li> </ul>

<sup>5</sup> U kontekstu EntreComp okvira, preduzetnička kompetencija se smatra individualnom i kolektivnom veštinom.

	<b>2.4 Finansijska i ekonomска pismenost</b>	Razvijajte finansijska i ekonomска znanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Predvideti troškove za realizaciju ideje i aktivnosti u cilju stvaranja vrednosti</li> <li>Planirati, primeniti i vrednovati finansijske odluke u određenim vremenskim intervalima</li> <li>Upravljavajte finansijama kako biste bili sigurni da aktivnost koja stvara vrednost može duže da traje</li> </ul>
	<b>2.5. Angažovanje drugih učesnika</b>	Inspirišite, motivišite i uključite druge	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivisati i pridobiti zainteresovane strane u procesu</li> <li>Obezbediti potrebnu podršku za postizanje povoljnijih rezultata</li> <li>Pokazati veštine komunikacije, ubedivanja, pregovaranja i rukovođenja.</li> </ul>
<b>3. U akciju</b>	<b>3.1 Preuzimanje iniciative</b>	Samo napred!	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pokrenuti procese u kojima nastaju nove vrednosti</li> <li>Suočiti se sa izazovima</li> <li>Raditi samostalno ka postizanju ciljeva i planiranih zadataka</li> </ul>
	<b>3.2 Planiranje i upravljanje</b>	Definišite prioritete, organizujte se, pratite	<ul style="list-style-type: none"> <li>Postaviti dugoročne, srednjoročne i kratkoročne ciljeve</li> <li>Definisati prioritete i akcione planove</li> <li>Prilagoditi se nepredviđenim promenama</li> </ul>
	<b>3.3 Rešavanje nejasnih i rizičnih situacija</b>	Donosite odluke koje utiču na rešavajuće neizvesnih i rizičnih situacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donositi odluke kada je rezultat te odluke neizvestan, kada su dostupne informacije delimične ili dvosmislene, ili kada postoji rizik od neželjenih ishoda</li> <li>U proces kreiranja vrednosti uključiti strukturirane načine testiranja ideja i prototipova od samog početka, kako bi umanjili rizike od neuspela</li> <li>Rešavati dinamične situacije efikasno i fleksibilno</li> </ul>
	<b>3.4 Rad sa drugima</b>	Udružite se, sarađujte, umrežite se	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarađivati sa drugima kako bi se ideje pretočile u aktivnosti</li> <li>Stvarati mreže</li> <li>Rešavati konflikte, I kada je to potrebno, suočiti se sa konkurenjom na pozitivan način</li> </ul>
	<b>3.5. Učenje kroz iskustvo</b>	Učite kroz rad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koristiti svaku inicijativu za stvaranje vrednosti kao priliku za učenje</li> <li>Učiti sa drugima, uključujući mentore i vršnjake</li> <li>Izvući pouke, i učiti iz uspeha i neuspeha (vašeg i drugih)</li> </ul>

### **3. Okvir EntreComp-a**

Ovo poglavlje predstavlja model napretka EntreComp okvira i ključne karakteristike ishoda učenja koje su na njemu zasnovane.

Učesnici u procesu zaduženi za reviziju EntreComp smatraju da je reč o **veoma temeljitoj** i široko zasnovanom instrumentu koga čine 3 područja, 15 kompetencija, 15 deskriptora, 8 nivoa stručnosti i 442 ishoda učenja (vidi prilog). Oni takođe smatraju da okvir EntreComp (I) odražava kompleksnost preduzetničke kompetencije, koja se odnosi na nekoliko aspekata svakodnevnog života, i (II) može da se koristi kao višenamenski referentni vodič. Prednost jednog sveobuhvatnog okvira kompetencija je da, iako je podložan prilagođavanju, omogućava upoređivanje inicijativa koje se bave preduzetništvom kao kompetencijom, olakšavajući na taj način razumevanje preduzetništva uopšte.

Sveobuhvatnost EntreComp-a je jedna od njegovih glavnih prednosti. Međutim, čitalac treba da ima na umu da neće svi **građani, učenici ili korisnici biti zainteresovani da sve opisane kompetencije razviju do najvišeg nivoa stručnosti**. Očekuje se da će institucije, posrednici i pokretači različitih inicijativa, koji su spremni da usvoje EntreComp, prilagođavati okvir potrebama korisnika, odnosno ciljne grupe. Naime, okvir EntreComp u ovom izvještaju treba posmatrati kao polaznu tačku. Da bi se primenio, okvir se mora prilagoditi kontekstu (vidi u odjeljku 3.2).

#### **3.1 Model napretka**

Preduzetništvo kao kompetencija se razvija kroz aktivnosti pojedinaca ili kolektivnih subjekata, a njenom primenom nastaju nove vrijednosti.

Napredovanje u preduzetničkom učenju se sastoji od dva aspekta:

1. Razvoj autonomije i odgovornosti u procesu transformacije ideja i mogućnosti u vrednost;
2. Razvoj kapaciteta za generisanje vrednosti od jednostavnih i predvidivih konteksta do složenih, promjenjivih sredina.

Model napretka ne definiše linearni niz koraka koji svaki građanin mora da napravi da bi stekao preduzetničku veštinsku ili pokrenuo novi posao. Umesto toga, okvir pokazuje da se granice individualnih i kolektivnih preduzetničkih kompetencija mogu pomerati kako bi uticaj u procesu nastajanja nove vrednosti bivao sve veći.

Model napretka EntreComp-a predstavlja referencu za razvoj znanja i veština. Sastoji se od četiri glavna nivoa: osnovnog, srednjeg, naprednog i ekspertskega. Svaki nivo je podijeljen na dva pod-nivoa, kao što je prikazano u tabeli 2. Na osnovnom nivou, preduzetnička vrednost nastaje uz eksternu podršku. Na srednjem nivou, preduzetnička vrednost nastaje uz rast autonomije. Na naprednom nivou, odgovornost za transformaciju ideje u akciju je potpuno izgrađena. Na ekspertskom nivou, stvorena vrednost ima značajan uticaj u svojoj referentnoj oblasti.

Nivoi znanja i veština omogućavaju čitaocu da razume ishode učenja. Na primjer, prvi ishod učenja 8. nivoa je: *Znam da uočim i brzo iskoristitim priliku*. Iako je uočavanje i iskorišćavanje prilike veština koju učenici stiču na nižim nivoima, nivo 8 naglašava sposobnost da se to uradi "brzo". Na ovom ekspertskom nivou, pravovremenost pri izboru otvorene nove mogućnosti ima strateški značaj i rezultat je brzi rast, napredne inovacije ili korenite promene.

Cilj EntreComp-a je da postane instrument koji se može prilagoditi različitim potrebama. To znači da svi učenici ne treba da steknu najviši nivo stručnosti ili da bi trebalo da dostignu istu stručnost u svim kompetencijama. Na primer, želimo da preduzetničko učenje usmerimo na zaposlene u proizvodnji obuće u našem regionu. U našem programu možemo, na primjer, za cilj postaviti dostizanje naprednog nivoa u kompetencijama kao što su

uočavanje prilika, vizija, pokretanje resursa, pokretanje drugih; planiranje i organizovanje. Istovremeno, naš cilj može biti da dostignemo srednji nivo poznavanja finansijske i ekonomske pismenosti. Mogli bismo da smatramo važnim da učenici ovladaju veštinom finansijske održivosti svojih ideja, dok veštinu knjigovodstva možemo smatrati manje važnom, iako ona pripada naprednom nivou.

Podsećamo da se preduzetničko stvaranje vrednosti i preduzetničko učenje može realizovati u bilo kojoj sferi života. Model napretka EntreComp se ne odnosi ni na jedan određeni kontekst, a posebno ne na kontekst formalnog obrazovanja. Fokusiranjem na razvoj kompetencija kroz stvaranje preduzetničke vrednosti, model napretka briše granice između obrazovanja, rada i građanskog angažmana. U tom smislu, model napretka EntreComp je prime-nljiv u formalnom, neformalnom i informalnom učenju.

**Table 2:** EntreComp-Model napretka

Osnovni		Srednji		Napredni		Ekspertski	
Oslanjanje na podršku <sup>6</sup> drugih		Izgrađivanje samostalnosti		preuzimanje odgovornosti		Pokretanje transformacije, inovacije i rasta	
Pod direktnim nadzorom.	Uz manju pomoć drugih, neki vid autonomije i zajedno vršnjacima.	Samostalno ili u saradnji sa vršnjacima	Preuzimanje i podela nekih odgovornosti.	Uz određena uputstva i zajedno sa drugima	Preuzimanje odgovornosti za donošenje odluka i saradnju sa drugima	Pružimanje odgovornosti za doprinos složenim procesima u određenoj oblasti	Suštinski doprinos razvoju u specifičnoj oblasti
Okriti	Istražiti	Eksperimentisati	Rizikovati	Unaprediti	Ojačati	Proširiti	Transformisati
Nivo 1 se odnosi na otkrivanje kvaliteta, potencijala, interesa i želja. Takođe se fokusira na prepoznavanje različitih vrsta problema i potreba koje se mogu kreativno rešiti, kao i na razvoj individualnih veština i stavova.	Nivo 2 se odnosi na istraživanje različitih pristupa problemima, fokusiranju na različitosti i razvijanje socijalnih veština i stavova.	Nivo 3 se odnosi na kritičko razmišljanje i eksperimentisanje sa stvaranjem vrednosti, na primer kroz praktična preduzetnička iskustva.	Nivo 4 se odnosi na pretvaranje ideja u akciju u „stvarnom životu“ i preuzimanje odgovornosti za to.	Nivo 5 se fokusira na poboljšanje veština za pretvaranje ideja u akciju, preuzimanje veće odgovornosti za stvaranje vrednosti i razvijanje znanja o preduzetništvu.	Nivo 6 se odnosi na rad sa drugima, korišćenje znanja u cilju stvaranja vrednosti, suočavajući se sa sve složenijim izazovima.	Nivo 7 se fokusira na kompetencije potrebne za rešavanje složenih izazova, obraćajući se neprestano promenljivom okruženju gde je stepen neizvesnosti visok.	Nivo 8 se odnosi na nastale izazove koji nastaju razvojem novih znanja, kao i na istraživanja i inovacije u cilju postizanja izvršnosti i transformacije načina rada

<sup>6</sup> Podrška drugih uključuje podršku nastavnika, kolega, savetnika ili savetodavnih službi.

## **3.2. Ishodi učenja**

**Ishodi učenja** su konstatacije o tome šta učenik zna, razume i šta je u mogućnosti da radi po završetku procesa učenja u smislu znanja, veština i kompetencija. (Evropski centar za razvoj stručnog obrazovanja Cedefop, 2009). Ove konstatacije se mogu primeniti prilikom planiranja u obrazovanju ili pri izradi kurikuluma ili za različite vrste odgovornosti, kao što je pravna ili profesionalna odgovornost (Prøitz, 2010).

Preduzetničko učenje se teško može svesti na nepromjenjive, prethodno utvrđene ishode učenja, s obzirom na to da se bavi stvaranjem vrednosti koja ne postoji pre procesa preduzetničkog učenja i ne može se predvideti.

Međutim, ishodi učenja su od ključne važnosti za delotvornost okvira. Ishodi učenja u EntreComp-u su razvijeni kao reference za različite namene. Oni mogu da se koriste u sektoru formalnog obrazovanja u izradi planova i programa. U neformalnom učenju, mogu inicirati izradu programa koji imaju za cilj podsticanje preduzetništva unutar postojećih organizacija. Takođe, mogu se koristiti u definisanju prilagođenih pedagoških metoda, metoda vrednovanja i sredine za učenje koje jačaju efikasno preduzetničko učenje.

Prema tome, ishode učenja u okviru EntreComp ne treba shvatiti kao normativne konstatacije koje se direktno pretvaraju u aktivnosti učenja, ili se koriste za merenje postignuća učenika. Oni su osnova za razvoj specifičnih ishoda učenja koji odgovaraju specifičnom kontekstu i osnova su za definisanje indikatora uspešnosti.

Iako je većina ishoda učenja formulisana u vidu "Ja" konstatacije, to ne znači da se preduzetnička kompetencija odnosi samo na sposobnost pojedinaca. Suprotno tome, korisnici preduzetničkog učenja su i grupe, kao što su projektni timovi, neprofitne organizacije, kompanije, javne ustanove ili pokreti civilnog društva.

Svi EntreComp ishodi učenja su predstavljeni u prilogu ovom izvještaju. Iako je lista ishoda veoma detaljna, ona nije konačna jer ima za cilj da predloži transverzalnu primenu u različitim obrazovnim kontekstima i sektorima.

## **3.3 Okvir EntreComp - sažeto: tabelarni prikaz**

Tabela prikazuje 3 područja i svih 15 kompetencija, ali na samo tri nivoa stručnosti koji važe za sve građane: osnovni, srednji i napredni nivo. Ekspertske nivo, po definiciji, obuhvata nivo stručnosti koji je iznad proseka, više zavisi od konteksta, te stoga nije predstavljen u tabeli.

Tabela koja daje pregled sadrži deskriptore koji izražavaju suštinu različitih nivoa stručnosti. Ovom tabelom želimo da čitalcima punudimo pogled na okvir iz ptičje perspektive sličan onima u *Zajedničkom evropskom okviru za žive jezike*<sup>7</sup> ili u *Okviru digitalnih kompetencija* (Ferrari, 2013; Vuorikari, Punie, Carretero, & Van den Brande, 2016).

<sup>7</sup> [http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/cadre1\\_en.asp](http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/cadre1_en.asp)

**Tabla 3:** Pregled EntreComp

		<b>Nivoi stručnosti</b>		
<b>Područje</b>	<b>Kompetencija</b>	<b>Osnovni</b>	<b>Srednji</b>	<b>Napredni</b>
<b>Ideje i mogućnosti</b>	<b>Uočavanje mogućnosti</b>	Učenici <sup>7</sup> mogu da pronađu mogućnosti koje stvaraju vrednosti za druge.	Učenici su u stanju da prepoznačaju mogućnosti kojima bi se odgovorilo na potrebe koje još uvek nisu zadovoljene	Učenici mogu da oblikuju i iskoriste mogućnosti i odgovore izazovima u procesu stvaranja vrednosti za druge.
	<b>Kreativnost</b>	Učenici su u stanju da osmisle više ideja koje stvaraju vrednost za druge.	Učenici znaju da testiraju i razrađe ideje koje stvaraju vrednost za druge	Učenici mogu svoje ideje pretvaraju u rešenja koja stvaraju vrednost za druge
	<b>Vizija</b>	Učenici zamišljaju budućnost koju bi želeli da imaju	Učenici mogu da kreiraju inspirativnu viziju koja uključuje druge	Učenici su u stanju da koriste svoju viziju za donošenje strateških odluka
	<b>Vrednovanje ideja</b>	Učenici razumeju i cene vrednost ideja	Učenici razumeju da ideje mogu imati različite vrste vrednosti, koje se mogu koristiti na različite načine.	Učenici mogu da razvijaju strategije kako bi maksimalno iskoristili vrednosti ostvarene kroz ideje.
	<b>Etikčko i dosledno mišljenje</b>	Učenici razumeju uticaj svojih izbora i ponašanja na zajednicu i okolinu	Učenici znaju da se prilikom donošenja odluka rukovode etikom i doslednošću	Učenici rade na način kako bi bili sigurni da su njihovi etički i ciljevi održivosti ispunjeni
<b>Resursi</b>	<b>Samosvest i lična efikasnost</b>	Učenici veruju u svoju sposobnost stvaranja vrednosti za druge	Učenici znaju maksimalno da iskoriste i svoje snage i svoje slabosti	Učenici mogu nadoknaditi svoje slabosti udruživanjem sa drugima, i daljim razvojem svojih jačih strana

<sup>7</sup> "Učenik" je širok pojam koji se koristi za označavanje učesnika u celoživotnom učenju. Odnosi se na učenike, studente, osobe koje traže posao, zaposlene, preduzetnike i građane.

<b>U akciju</b>	<b>Motivacija i istrajnost</b>	Učenici žele da sledi svoju pasiju i stvore vrednost za druge	Učenici su spremni da ulože napor i sredstva kako bi sledili svoju pasiju i stvorili vrednost za druge.	Učenici mogu ostati posvećeni svojoj pasiji i nastaviti da stvaraju vrednost uprkos preprekama.
	<b>Pokretanje resursa</b>	Učenici znaju da pronalaze, i odgovorno koristite resurse	Učenici sakupljaju i upravljaju različitim vrstama resursa kako bi stvorili vrednost za druge.	Učenici identifikuju strategije za mobilizaciju resursa koji su im potrebni za stvaranje vrednosti za druge.
	<b>Finansijska i ekonomска pismenost</b>	Učenik priprema budžet za jednostavnu aktivnost.	Učenici pronalaze mogućnosti finansiranja i upravljanja budžetom za realizaciju aktivnosti stvaranja vrednosti.	Učenici prave plan za finansijsku održivost aktivnosti koja stvara vrednost.
	<b>Angažovanje drugih</b>	Učenici jasno i uz entuzijazam da prenose svoje ideje	Učenici su spremni da ubede, uključe i inspirišu druge u aktivnostima kreiranja vrednosti	Učenici inspirišu druge i uključuju ih u aktivnosti kreiranja vrednosti.
	<b>Preuzimanje inicijative</b>	Učenici su spremni da se opobaju u rešavanju problema koji pogađaju njihove zajednice.	Učenici započinju aktivnosti kreiranja vrednosti	Učenici traže priliku za preuzimanjem inicijative u cilju kreiranja i stvaranja dobiti.
	<b>Planiranje i upravljanje</b>	Učenici mogu da predstavljaju ciljeve jednostavnih aktivnosti koje stvaraju vrednosti.	Učenici mogu da naprave akcioni plan, identifikuju prioritete i etape za realizaciju svojih ciljeva.	Učenici mogu da redifinišu prioritete i planove za prilagođavanje promenljivim okolnostima.
	<b>Rešavanje nejasnih i rizičnih situacija</b>	Učenici se ne plaše da naprave greške dok probavaju nove stvari	Učenici mogu proceniti koristi i rizike alternativnih opcija i doneti odluke koje odslikavaju njihove preference	Učenici mogu da procene rizik i donešu odluku uprkos neizvesnosti i nejasnoći.
	<b>Rad sa drugima</b>	Učenici rade timski u cilju stvaranja vrednosti	Učenici mogu da rade zajedno sa širokim spektrom pojedinaca i grupa na stvaranju nove vrednosti.	Učenici mogu da izgrade tim i uspostave mreže na osnovu potreba tokom realizacije aktivnosti.
	<b>Učenje kroz iskustvo</b>	Učenici mogu da prepoznaju ono što su naučili kroz učešće u aktivnostima stvaranja vrednosti.	Učenici reflektuju i procenjuju svoje uspehe i neuspehe i uče iz njih.	Učenici mogu da unaprede svoju sposobnost kreiranja vrednosti nadgradnjom prethodnih iskustava i interakcijom sa drugima.

## 4. Spisak skraćenica i definicije

**Okvir EntreComp** ima za cilj stvaranje zajedničkog razumijevanja preduzetništva kao kompetencije. Namera je da EntreComp postane referenca za širok spektar inicijativa koje imaju za cilj da podstaknu preduzetničko učenje u Evropi i šire. Stoga, definicije osnovnih termina koje čine okosnicu ovog izveštaja su veoma važan segment kompletног okvira.

Termin	Definicija & Izvor
<b>Stavovi</b>	"Stavovi" su pokretači aktivnosti. Oni uključuju vrednosti, aspiracije i prioritete.
<b>Kompetencija</b>	U kontekstu EntreComp studije, kompetencija predstavlja skup znanja, veština i stavova.
<b>Crowdsourcing</b> (uglavnom se odnosi na dobivanje određenih usluga javnim pozivom preko interneta)	Crowdsourcing je praksa pribavljanja potrebnih usluga, ideja ili sadržaja od velike grupe ljudi, a ne putem tradicionalne podele zadatka zaposlenima ili dobavljačima. Crowdsourcing se obično odvija preko Interneta.
<b>Digitalno preduzetništvo</b>	Digitalno preduzetništvo je ono koji uključuje korišćenje novih digitalnih tehnologija (posebno društvenih medija, velikih podataka, mobilnih tehnologija i cloud rešenja). Svrha ove upotrebe je unapređenje poslovanja, otkrivanje novih poslovnih modela, razvoj poslovne inteligencije i rad sa klijentima i zainteresovanim stranama. <sup>8</sup>
<b>Krajnji korisnik</b>	U kontekstu studije EntreComp, krajnji korisnik je osoba za koju se nešto konačno izrađeno ili namijenjeno.
<b>Preduzetništvo</b>	Preduzetništvo je kada svojim djelovanjem ukazane prilike i ideje pretvorimo u nove vrijednosti. Vrijednost koja nastaje može biti finansijska, kulturna ili društvena (FFE-YE, 2012).
<b>Zeleno preduzetništvo</b>	Zeleno preduzetništvo je preduzetništvo koji ima pozitivan uticaj na životnu sredinu i može se posmatrati kao korak ka održivoj budućnosti (Schaper, 2012).
<b>Korporativno(unutrašnje) preduzetništvo</b>	Korporativno preduzetništvo je preduzetništvo unutar organizacije (vidi Pinchot, 1985).
<b>Znanje</b>	Znanje je skup činjenica, principa, teorija i praksi koje se odnose na područje rada ili izučavanja. U kontekstu Evropskog okvira kvalifikacija, znanja se opisuje kao teoretsko i/ili činjenično (Evropski parlament i Savjet, 2008).

<sup>8</sup>Pogledajte punu definiciju na sajtu Digitalni Entrepreneurship Monitor  
<https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/project-description>

<b>Ishodi učenja</b>	<b>Ishodi učenja</b> su konstatacije o tome šta učenik zna, razume i šta je u mogućnosti da radi po završetku procesa učenja u smislu znanja, veština i kompetencija. (Evropski centar za razvoj stručnog obrazovanja Cedefop, 2009). Ove izjave se mogu premiti i primeniti prilikom planiranja u obrazovanju ili izrade kurikuluma, ili za različite vrste odgovornosti, kao što je pravna ili profesionalna odgovornost (Prøitz, 2010).
<b>Praktična preduzetnička iskustva</b>	Praktična preduzetničke iskustva su iskustva u učenju u kojima učenik ima priliku da predstavi nove ideje, identifikuje dobru ideju i pretvori tu ideju u delo. Za to je potrebno angažovanje spoljnih partnera u planiranju i realizaciji učenja, kako bi se osigurala relevantnost u primeni u realnom svetu. Praktična preduzetnička iskustva nude učenicima podsticajnu sredinu za učenje, u kojoj su greške i neuspeh sastavni deo učenja, tako da učenici stiču samopouzdanje i iskustvo da svoje ideje pretvore u delo u stvarnom svetu. Praktična preduzetnička iskustva treba da predstavljaju inicijativu koju pokreće učenik pojedinačno ili kao dio manjeg tima, a podrazumeva učenje kroz rad i ima vidljiv rezultat (Tematska radna grupa za preduzetničko obrazovanje, 2014).
<b>Resursi</b>	U kontekstu ovog rada, resursi su pojam koji uključuje lične resurse (tj. samosvest i samoefikasnost, motivaciju i istrajnost), materijalne resurse (npr. Sredstva za proizvodnju i finansijske resurse) ili nematerijalne resurse (na primer, specifična znanja, veštine i stavovi).
<b>Veštine</b>	Veštine su sposobnost primene znanja i korišćenje istog za izvršavanje zadataka i rešavanje problema. U kontekstu evropskog kvalifikacionog okvira, veštine se opisuju kao kognitivne (koje uključuju upotrebu logičkog, intuitivnog i kreativnog razmišljanja) ili praktične (koje uključuju manualnu spretnost i upotrebu metoda, materijala, alata i instrumenata) (Evropski parlament i Savet, 2008).
<b>Socijalno preduzetništvo</b>	Socijalno preduzetništvo je preduzetništvo koje ima za cilj da pruži inovativna rešenja za nerešene socijalne probleme. Zbog toga često ide ruku pod ruku sa procesima socijalnih inovacija, koji imaju za cilj poboljšanje života ljudi promovisanjem društvenih promena (vidi OECD, 2010).
<b>Akteri/zainteresovane strane</b>	Akteri su pojedinci, grupe i organizacije koji imaju direktni i indirektni interes za aktivnost stvaranja vrednosti i njen uticaj.
<b>Sistem</b>	Sistem kao dinamička složena celina sastavljena od skupa međusobno delujućih komponenata koje utiču jedna na drugu. Sistem je definisan granicama koje ga razlikuju od okoline koja ga okružuje i komunicira sa njim, a karakteriše ga struktura, svrha i način funkcionisanja.
<b>Neizvesnost</b>	Neizvesnost je situacija koja uključuje nesavršene i (ili) nepotpune informacije i koja utiče na predvidljivost rezultata. Neizvesnost uključuje rizik od neželjenog efekta ili gubitka, čija verovatnoća i veličina ne mogu da se izračunaju.
<b>Stvaranje vrednosti</b>	Stvaranje vrednosti je rezultat čovekove aktivnosti kojima se smislene ideje transformišu u delo koje generiše vrednost za druge. Ova vrednost može biti društvena, kulturna ili ekonomski

## 5. Bibliografija

- 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*, COM(2008) 394 final. Brussels.
- European Commission. (2012). Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes COM(2012) 669 final. Brussels.
- European Commission. (2013). Entrepreneurship 2020 Action Plan COM (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.
- 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.

## Dodatak: EntreComp – kompletan okvir

Nivo stručnosti			Osnovni		Srednji		Napredni		Ekspertska			
Razvoj		Oslanjanje na pomoć drugih		Izgrađivanje samostalnosti		Preuzimanje odgovornosti		Pokretanje transformacije, inovacija i rasta				
		Pod direktnim nadzorom	Uz manju podršku drugih, neki vid autonomije uz saradnju sa vršnjacima	Samostalno i u saradnji sa vršnjacima	Preuzimanje i podela određenih odgovornosti	Uz određena uputstva i u saradnji sa drugima.	Preuzimanje odgovornosti za donošenje odluka i rad sa drugima.	Preuzimanje odgovornosti za doprinos složenim procesima u određenoj oblasti.	Suštinski doprinosi u razvoju specifične oblasti			
		Otkriti	Istražiti	Eksperimentisati	Ohrabriti	Unaprediti	Ojačati	Proširiti	Transformisati			
		Nivo 1 se odnosi na otkrivanje kvaliteta, potencijala, interesa i želja. Takođe se fokusira na prepoznavanje različitih vrsta problema i potreba koje se mogu kreativno rešiti, kao i na razvoj individualnih veština i stavova.	Nivo 2 se odnosi na istraživanje različitih pristupa problemima, fokusiranje na različitosti i razvijanje socijalnih veština i stavova.	Nivo 3 se odnosi na kritičko razmišljanje i eksperimentisanje sa stvaranjem vrednosti, na primer, kroz praktična preduzetnička iskustva.	Nivo 4 se odnosi na pretvaranje ideja u akciju u „stvarnom životu“ i preuzimanje odgovornosti za stvaranje vrednosti i razvijanje znanja o preduzetništvu.	Nivo 5 se odnosi na poboljšanje veština za pretvaranje ideja u akciju, preuzimanje odgovornosti za stvaranje vrednosti i razvijanje znanja o preduzetništvu.	Nivo 6 se odnosi na rad sa drugima, korišćenje znanja da biste stvorili vrednost, suočavajući se sa sve složenijim izazovima.	Nivo 7 se odnosi na kompetencije potrebne za rešavanje složenih izazova, obraćajući se neprestano promenljivom okruženju gde je stepen neizvesnosti visok.	Nivo 8 se odnosi na nastale izazove koji nastaju razvojem novih znanja, kao i na istraživanja i inovacije u cilju postizanja izvrnsnosti i transformacije načina rada			
Po dručje	Kompetencija	Savet	Deskriptor	Tema <sup>10</sup>	Nivo1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Nivo 6	Nivo 7	Nivo 8
Ideje i mogućnosti	Uočavanje mogućnosti	Upotrebite svoju maštu i veštine da biste identifikovali mogućnosti za stvaranje vrednosti	Identifikovati i iskoristi mogućnosti za stvaranje vrednosti istražujući društveno, kulturno i ekonomsko okruženje	Identifikovati, stvoriti i iskoristiti mogućnosti	Mogu da pronađem prilike kako bi pomogao drugima.	Mogu da prepoznam mogućnost iza stvaranje vrednosti u svojoj zajednici i okruženju	Mogu da objasnim šta čini priliku za stvaranje vrednosti.	Mogu proaktivno da tražim prilike za stvaranje vrednosti, kada je to neophodno	Mogu da opišem različite analitičke pristupe za prepoznavanje preduzetničkih mogućnosti	Mogu da koristim svoje znanje i razumevanje konteksta kako bih stvorio prilike za stvaranje vrednosti.	Mogu da procenim mogućnosti za stvaranje vrednosti i da odlučim da li ću ih slediti na različitim nivoima sistema u kojem radim (na primer, mikro, mezo ili makro).	Mogu da uočim i brzo iskoristim priliku.

		Identifikovati potrebe i izazove koje treba rešiti	Fokusirati se na izazove	Mogu da pronađem različite primere izazova za koje su potrebna rešenja.	Mogu da prepoznam izazove u svojoj zajednici i okolini i mogu doprineti njihovom rešavanju	Mogu da prepoznam mogućnosti za rešavanje problema na alternativne načine.	Mogu da redefinišem opis izazova, tako da alternativne mogućnosti za njihovo rešavanje postanu vidljive.	Mogu da analiziram ustaljene prakse i preispitujem postojeća mišljenja kako bih stvorio prilike da na različite načine gledam na izazove.	Mogu da procenim pravo vreme kako bih iskoristio priliku za stvaranje vrednosti.	Mogu da grupišem različite prilike ili da identifikujem sinergiju među različitim prilikama kako bih ih iskoristio na najbolji način	Mogu da definisem prilike u kojima mogu da održim konkurenčku prednost
		Uspostaviti nove veze i sakupiti rasute elemente sredine kako bi se stvorile mogućnosti za stvaranje nove vrednosti	Otkrivati potrebe	Mogu da nađem primere grupe koje su imale koristi od rešenja datog problema.	Mogu da prepoznam potrebe u svojoj zajednici i okolini koje treba rešiti	Mogu da objasnim da različite grupe mogu imati različite potrebe	Mogu da utvrdim koja je grupa korisnika i koje potrebe želim da rešim stvaranjem vrednosti.	Mogu da izradim analizu potreba za relevantne zainteresovane strane.	Mogu da identifikujem izazove povezane sa suprotnim potrebama i interesima različitih zainteresovanih strana.	Mogu da izradim "mapu puta" u skladu sa potrebama I merama koje treba preduzeti za stvaranje vrednosti	Mogu da izradim projekte koji imaju za cilj predviđanje budućih potreba.
		Analiziranje konteksta		Mogu da ukažem na razliku između različitih sredina - gde se može stvariti vrednost (na primer, kod kuće, u zajednici, u okruženju, u privredi ili u društvu).	Mogu da prepoznam različite uloge koje javni, privatni i treći sektor imaju u mom regionu ili zemlji.	Mogu da razlikujem kontekst stvaranja vrednosti (na primer, zajednica i neformalne mreže, postojeće organizacije, tržišta).	Mogu da identifikujem svoje lične, socijalne i profesionalne potenciale za stvaranje vrednosti, kako u postojećoj organizaciji, tako i u budućim poduhvatima	Mogu da identifikujem granice sistema koje su važne za moju aktivnost stvaranja vrednosti (ili moga tima)	Mogu da analiziram postojeću aktivnost stvaranja vrednosti, sagledavajući je u celini. i identificujući mogućnosti za njen dalji razvoj.	Mogu da pratim relevantne trendove i vidim kako oni stvaraju rizike i nove prilike za stvaranje vrednosti.	Mogu da promovišem kulturu rada unutar moje organizacije koja je otvorena za prepoznavanje I najslabijih signala promena, što pomaže u stvaranju novih vrednosti.
<b>Kreativnost</b>	Razvijajte kreativne i svrshishodne ideje	Razviti neke od ideja i uočiti prilike za stvaranje nove vrednosti, pronaći bolja rešenja za postojeće i nove izazove	Biti radoznao i znatiželjan	Pokazujem radoznanost prema novinama	Mogu da istražim nove načine za korišćenje postojećih resursa.	Mogu da eksperimentišem sa svojim veštinama i kompetencijam a u situacijama koje su za mene nove	Mogu aktivno da tražim nova rešenja koja unapređuju proces stvaranja vrednosti.	Mogu aktivno da tražim nova rešenja koja unapređuju proces stvaranja vrednosti.	Mogu da kombinujem svoje razumevanje različitih konteksta kako bih preneo znanje, ideje i rešenja u različite oblasti		

		Istražiti i eksperimentisati sa inovativnim pristupima Kombinovati znanja i resurse radi postizanja što boljih rezultata	Razvijati ideje.	Mogu da razvijam ideje koje rešavaju probleme koji su važni meni i mom okruženju.  Sam ili kao deo tima mogu da razvijam ideje koje stvaraju vrednost za druge.	Mogu da eksperimentiše m sa različitim tehnikama da pronađem alternativna rešenja problema, koristeći efikasne raspoložive resurse	Vrednost svojih rešenja mogu da testiram sa krajnjim korisnicima	Mogu da opišem različite tehnike za testiranje inovativnih ideja sa krajnjim korisnicima.	Mogu da postavim procese I da uključim zainteresovane strane u pronalaženju, razvoju i testiranju ideja.	Mogu da prilagodim različite načine uključivanja zainteresovanih strana u skladu sa mojim potrebama u cilju stvaranja vrednosti.	Mogu da dizajniram nove procese kako bih uključio zainteresovane strane u generisanje, razvoj i testiranje ideja koje stvaraju vrednost.	
		Definisati probleme		Sa interesovanjem pristupam otvorenim problemima (problemi koji mogu imati mnogo rešenja).	Otvorene probleme istražujem na mnogo načina i mogu da generišem više rešenja.	Mogu da učestvujem u grupnoj dinamici koja ima za cilj definisanje otvorenih problema	Mogu da preoblikujem otvorene probleme u skladu sa svojim veštinama	Mogu da opišem i objasnim različite pristupe oblikovanju otvorenih problema, i različite strategije rešavanja problema.	Mogu da pomognem drugima da stvore vrednost podstičući eksperimentisanje i koristeći kreativne tehnike za pristupanje problemima i generisanju rešenja.	Mogu da započнем, razvijem, vodim i završim kreativni projekat.	Mogu da koristim kombinaciju kreativnih tehnika kako bih vremenom počeo da stvaram vrednost.
		Stvarati vrednosti		Mogu da sastavim predmete koji stvaraju vrednost za mene i druge.	Mogu da poboljšam postojeće proizvode, usluge i procese kako bi više odgovarali mojim ili potrebama mojih kolega i zajednice.	Mogu da identifikujem osnovne funkcije koje treba da ima jedan prototip da bi ilustrovaо vrednost moje ideje.	Mogu progresivno da sakupljam, testiram i doradujem prototipove koji simuliraju vrednost koju želim da stvorim	Mogu da stvorim (sam ili sa drugima) proizvode ili usluge koji rešavaju moje probleme i moje potrebe.	Mogu da razvijam i isporučujem vrednost u fazama, počevši od osnovnih karakteristika moje ideje (ili mog tima) dodajući ih postepeno.	Mogu da primenim različite dizajnerske pristupe za stvaranje vrednosti kroz nove proizvode, procese ili usluge.	Mogu da dizajniram i uspostavim inovativne procese kako bih stvorio vrednost.
		Biti inovativan		Mogu da pronađem primere inovativnih proizvoda, usluga i rešenja.	Mogu da opišem kako su neke inovacije transformisale društvo.	Mogu da razlikujem vrste inovacija (na primer, proces naspram inovacija proizvoda i socijalnih inovacija, inkrementalna inovacija naspram destruktivnih/re metilačkih inovacija).	Mogu da procenim da li su ideja, proizvod ili postupak za mene inovativni ili samo novi.	Mogu da opišem kako se inovacije šire u društvu, kulturi i na tržištu.	Mogu da opišem različite nivoje inovacija (na primer, inkrementalni, prodorni ili transformacioni) i njihovu ulogu u aktivnostima stvaranja vrednosti.	Mogu da identifikujem potrebne korake za istraživanje potencijala inovativne ideje u svetlu njenog razvoja u postojćem preduzeću, novom poduhvatu ili kao priliku za društvene promene	Mogu da upravljam inovacionim procesima koji odgovaraju na nove potrebe i da maksimalno iskoristim mogućnosti čim postanu dostupne.

		Zamišljati	Mogu da zamislim željenu budućnost.	Mogu da razvijem jednoustavne buduće scenarije u kojima se stvara vrednost za moju zajednicu i okolinu.	Mogu da razvijem (sam ili sa drugima) inspirativnu viziju budućnosti koja uključuje druge.	Mogu da gradim buduće scenarije oko svoje aktivnosti stvaranja vrednosti.	Mogu da koristim svoje razumevanje konteksta da bih identifikovao različite strateške vizije za stvaranje vrednosti.	Mogu da razgovaram o svojoj (ili strateškoj viziji mog tima) za stvaranje vrednosti.	Mogu da razvijam (sam ili sa drugima) i upoređujem različite buduće scenarije.	Mogu da predstavim različitoj publici prednosti moje vizije tokom turbulentnih vremena.
<b>Vizija</b>	Radite na svojoj viziji budućnosti	Zamisliti budućnost. Osmisliti viziju u cilju pretvaranja ideja u akciju. Stvoriti sliku budućih aktivnosti, da bi znali kako se usmeriti i delovati	Mislići strateški		Mogu da objasnim što je vizija i kojoj svrsi služi	Svestan sam šta je potrebno za izgradnju vizije.	Mogu da objasnim ulogu izjave o viziji za strateško planiranje	Mogu da pripremim izjavu o viziji za svoju aktivnost (ili mog tima) za stvaranje vrednosti koja pokreće interno donošenje odluka tokom čitavog procesa stvaranja vrednosti.	Nakon stvaranje vizije, mogu da planiram i osmislim neophodnu strategiju za njeno postizanje	Mogu da podstaknem entuzijazam i osećaj pripadnosti u odnosu na ubedljivu viziju.
		Vodič za akciju		Moja vizija stvaranja vrednosti pokreće me da se angažujem da ideje pretvorim u akciju.	Mogu da odlučim kojoj vrsti vizije za stvaranje vrednosti želim da se posvetim.	Mogu da identifikujem promene potrebne za postizanje moje vizije.	Mogu da promovišem inicijative za promene i transformaciju koje doprinose mojoj viziji.	Mogu da identifikujem izazole povezane sa mojoj (ili mojom ekipom) vizijom, poštujući različite nivoe sistema i različitost zainteresovanih strana.	Mogu da stvorim (sam ili sa drugima) „putokaz“ zasnovan na mojoj viziji stvaranja vrednosti.	
		Proceniti šta je vrednost u socijalnom, kulturnom i ekonomskom aspektu	Mogu da pronađem primere ideja koje predstavljaju vrednost za mene i druge.	Mogu da pokažem kako različite grupe, poput firme i institucija, stvaraju vrednost u mojoj zajednici i okolini	Mogu da razlikujem socijalnu, kulturnu i ekonomsku vrednost	Mogu da odlučim kojoj vrsti vrednosti želim da se posvetim, a zatim da odaberem odgovarajući način za to	Prepoznajem različite vidove vrednosti, poput socijalnih, kulturnih ili ekonomskih, koje se mogu stvoriti kroz preduzetništvo	Mogu da rastavim lanac vrednosti na njegove sastavne delove i da identifikujem kako se vrednost dodaje svakom delu.	Mogu da razvijem strategije za efikasno korišćenje prilika za stvaranje vrednosti u svojoj organizaciji ili preduzeću	Vrednost nove ideje mogu da razlikujem iz perspektive različitih zainteresovanih strana
<b>Vrednovanje ideja</b>	Na najbolji način iskoristite ideje i mogućnosti	Uočiti potencijal ideja u procesu stvaranja nove vrednosti, i odrediti odgovarajuće načine da se iz toga izvuče maksimum	Prepozнатi vrednosti ideja							

				Mogu da pojasnim da se ideje drugih ljudi mogu koristiti uz poštovanje njihovih prava.	Mogu da objasnim da se ideje mogu deliti i širiti u korist svih ili mogu biti zaštićene određenim pravima, na primer autorskim pravima ili patentima.	Mogu da utvrdim razliku između vrsta licenci koje se mogu koristiti za razmenu ideja i zaštitu prava.	Mogu da izaberem najprikladniju licencu u svrhu deljenja i zaštite vrednosti stvorene mojim idejama.	Mogu da razlikujem žigove, registrovana prava na dizajn, patente, geografske oznake, poslovne tajne, sporazume o poverljivosti i licence za autorska prava, uključujući otvorene licence iz javnog domena, kao što je kreativna zajednica(Creative Commons)	Kada kreiram ideje sa drugima, mogu da istaknem sporazum o širenju i eksploataciji koji koristi svim uključenim partnerima.	Mogu da razvijem odgovarajuću strategiju za prava intelektualne svojine koja se bavi geografskim zahtevima.	Mogu da razvijem strategiju prava intelektualnog vlasništva koja odgovara starosti mog portfelja
<b>Etičko i dosledno mišljenje</b>	Procenite posledice i uticaj ideja, mogućnosti i akcija	Proceniti uticaj ideja koje stvaraju vrednost i efektat preduzetničkog delovanja na određenu zajednicu, tržište, društvo i životnu sredinu	Ponašati se etično	Mogu da prepoznam ponašanja koja pokazuju integritet, iskrenost, odgovornost, hrabrost i posvećenost.	Svojim rečima mogu da opisem značaj integriteta i etičkih vrednosti.	Etičko razmišljanje mogu primeniti na procese potrošnje i proizvodnje.	Pri donošenju odluka vodim se iskrenošću i integritetom.	Mogu da tvrdim da bi ideje o stvaranju vrednosti trebalo da budu podržane etikom i vrednostima koji se odnose na rod, jednakost, pravdu, socijalnu pravdu i održivost životne sredine.	Mogu da preuzmem odgovornost za promovisanje etičkog ponašanja u zoni svog uticaja (na primer, promovisanjem rodne ravnopravnosti, naglašavanjem nejednakosti i bilo kakvog nedostatka integriteta)	Prioritet mi je da osiguram da se etičko ponašanje poštuje i promoviše u zoni moga uticaja.	Preduzimam akciju protiv neetičnog ponašanja.
		Razmisliti o tome kako su odabrani održivi dugoročni društveni, kulturni i ekonomski ciljevi	Biti dosledan u mišljenju	Mogu da nabrojam primere ekološkog ponašanja koje koristi zajednici.	Primere ekološkog ponašanja mogu da prepoznam u kompanijama a koje stvaraju vrednost za društvo u celini.	Mogu da prepoznam prakse koje nisu održive i njihove implikacije na životnu sredinu.	Mogu da iznesem jasnu izjavu o problemu kada se suočim sa praksom koja nije održiva.	Mogu da diskutujem o uticaju neke organizacije na životnu sredinu (i obrnuto).	Mogu da raspravljam o odnosu između društva i tehničkog razvoja a u vezi njihovih implikacija na životnu sredinu.	Mogu da odaberem adekvatne metode za analizu uticaja na životnu sredinu, na osnovu njihovih prednosti i nedostataka.	Mogu da doprinesem diskusijama o samoregulaciji u svom sektoru poslovanja

					Mogu da pronađem i nabrojim primere promena izazvanih ljudskim delovanjem u socijalnom, kulturnom, ekološkom ili ekonomskom kontekstu.	Mogu da razlikujem uticaj aktivnosti stvaranja vrednosti na ciljnu zajednicu i šireg uticaja na društvo.	Mogu da prepoznam uticaj korišćenja prilika na mene i moj tim, ciljnu grupu i okolinu	Mogu da identifikujem zainteresovane strane na koje utiče promena koju je donela moja aktivnost stvaranja vrednosti, (ili mog tima), uključujući aktere koji ne mogu da komuniciraju (na primer, buduće generacije, klima ili priroda).	Mogu da analiziram implikacije svoje aktivnosti na stvaranju vrednosti u okviru sistema u kojem radim.	Mogu da definisem svrhu procene uticaja, praćenja uticaja i vrednovanje uticaja.	Mogu da izaberem „indikatore merenja“ za praćenje i procenu uticaja moje aktivnosti na stvaranje vrednosti.	Mogu da izvršim procenu uticaja, praćenje uticaja i vrednovanje uticaja na moju aktivnost stvaranja vrednosti.
					Raditi odgovorno	Proceniti uticaj	Biti odgovoran	Mogu da razlikujem računovodstvo za korišćenje resursa i računovodstvo koje prikazuje uticaj moje aktivnosti u stvaranju vrednosti za zainteresovane strane i okolinu	Mogu da objasnim i razlikujem impute, outpute, prihode i rezultate uticaja(ulaz,izlaz ishodi i uticaj)	Mogu diskutovati o nizu metoda odgovornosti u odnosu na funkcionalnu i stratešku odgovornost.	Mogu da koristim metode odgovornosti, koje me čine odgovornim pred akterima – internim i eksternim.	Mogu da osmislim načine kako da budem odgovoran prema svim našim zainteresovanim stranama.
Resursi	Samosvest i lična efikasnost	Verujte u sebe I nastavite da se usavršavate	Razmisliti o svojim potrebama, aspiracijama i željama u kratkoročnom srednjoročnom i dugoročnom periodu	Slediti svoje težnje	Mogu da identifikujem svoje potrebe, želje, interesovanja i ciljeve	Mogu da opišem svoje potrebe, želje, interesovanja i ciljeve	Mogu se posvetiti ispunjavanju svojih potreba, želja, interesa i ciljeva.	Mogu da razmišljam o svojim individualnim i grupnim potrebama, željama, interesovanjima i težnjama u pogledu budućih prilika i perspektiva	Svoje potrebe, želje, interesovanja i težnje mogu da svedem na ciljeve , kako bi ih ostvario	Mogu pomoći drugima da razmisle o svojim potrebama, željama, interesima i težnjama, i načinu kako ih mogu pretočiti u ciljeve		
			Identifikovati i proceniti jače I slabe strane pojedinca I grupe	Proceni svoje jače i slabe strane	Mogu da prepoznam oblasti u kojima sam dobar i u kojima nisam	Mogu da prosudujem o svojim, kao I prednostima i slabostima drugih, u odnosu na mogućnosti za stvaranje vrednosti.	Voden sam željom da iskoristim svoje snage i veštine kako bih previšao naše slabosti i ojačao naše snage	Mogu da se udružim sa drugima kako bih previšao naše slabosti i ojačao naše snage	Mogu da pomognem drugima da uoče svoje snage i slabosti.			

			Verovati u vlastite sposobnosti kako bi se uticalo na tok događaja, uprkos nesigurnosti i privremenim neuspesima	Verovati u vlastite sposobnosti	Verujem u svoju sposobnost da uspešno uradim ono što se od mene traži	Verujem u svoju sposobnost da postignem ono što nameravam.	Mogu da sudim o kontroli koju imam nad svojim postignućima (u poređenju sa bilo kojom kontrolom pod spoljnim uticajem).	Verujem da mogu pozitivno uticati na ljude i situacije	Verujem u svoju sposobnost da izvršim ono što sam zamislio i planirao, uprkos preprekama, ograničenim resursima i otporom drugih.	Verujem u svoju sposobnost da razumem i izvučem korist iz iskustava koja drugi mogu označiti kao neuspexe.	
			Oblikovati vlastitu budućnost	Mogu da navedem različite vrste zanimanja i njihove glavne funkcije.	Mogu da opišem koje su osobine i veštine potrebne za različite poslove, i koje od ovih osobina i veština posedujem	Mogu da opišem svoje veštine i kompetencije u vezi sa opcijama karijere, uključujući samozapošljavanje.	Mogu da koristim svoje veštine i kompetencije kako bih promenio put u karijeri, kao rezultat novih prilika ili iz potrebe	Mogu da razgovaram o tome kako realno razumevanje i uvažavanje mojih ličnih stavova, veština i znanja mogu uticati na moje donošenje odluka, odnose sa drugim ljudima i kvalitet života.	Mogu da biram mogućnosti profesionalnog razvoja sa svojim timom i organizacijom na osnovu jasnog razumevanja naših snaga i slabosti	Mogu da dizajniram strategije profesionalno razvoja za svoj tim i organizaciju na osnovu jasnog razumevanja naših snaga i slabosti, u odnosu na trenutne i buduće mogućnosti za stvaranje vrednosti.	Mogu da dizajniram strategije za prevazilaženje svojih slabosti (mog tima ili organizacije) i da razvijam naše snage u predviđanju budućih potreba.
<b>Motivacija i istrajanost</b>	Usredsredite se i budite uporni	Budite odlučni da ideje pretvarite u akciju za postizanjem uspeha	Budite ambiciozni	Vođen prilikom, mogu da učinim ili doprinesem nečemu što je dobro za mene ili druge.	Motivisan sam idejom o stvaranju vrednosti za sebe i druge.	Mogu da predvidim osećaj pri postizanju svojih ciljeva i to me motiviše.	Mogu da prilagodim svoje ponašanje kako bih ostao motivisan i uspeo da pretvorim ideje u akciju.	Trudim se da svoju želju za postizanjem cilja pretvorim u postizanje uspeha	Mogu podučiti druge da ostanu motivisani, podstičući ih da se posveti onome što žele da postignu.	Mogu da stvorim motivacionu klimu za svoj tim (na primer, slaveći uspehe, učeći se na greškama i podstičući inovativne načine za rešavanje problema).	Sve rezultate smatram privremenim rešenjima koja odgovaraju njihovom vremenu i kontekstu, i motivisan sam da osiguram da se oni odvijaju u kontinuiranom ciklusu poboljšanja i inovacija.
		Budite strpljivi u nastojanjima za postizanjem dugoročnih ciljeva, bilo da su individualni ili grupni	Budite odlučni	Zadatke vidim kao izazove kako bih dao sve od sebe.	Motivišu me izazovi.	Mogu da postavljam izazove koji me motivišu	Spreman sam da se angažujem i iskoristim resurse za prevazilaženje izazova i postizanje svojih ciljeva (ili svog tima).				

		Budite spremni za pritiske, poteškoće i privremene neuspehe	Usredstvujte se na ono što vas drži motivisanim	Mogu da prepoznam različite načine kako da motivišem sebe i druge za stvaranje vrednosti	Mogu da razmišjam o socijalnim podsticajima povezanim sa osećajem inicijative i stvaranjem vrednosti za sebe i druge.	Mogu da uočim razliku između ličnih i spoljnih faktora koji motivišu mene ili druge, u stvaranju vrednosti.	Mogu da koristim strategije da bih bio motivisan (na primer, postavljam ciljeve, nadgledam učinak i procenjujem svoj napredak).	Mogu da koristim strategije da svoj tim održavam motivisanim i fokusiranim na stvaranje vrednosti.	Mogu da primenim efikasne načine kako bih privukao i motivisao talentovane ljudi	Inicijativu, trud i uspehe mogu nagraditi na odgovarajući način u okviru svog tima i organizacije.
		Budite istrajni	Pokazujem strast i spremnost za postizanje svojih ciljeva.	Odlučan sam i istrajan u pokušaju da postignem svoje ciljeve (ili ciljeve svog tima)	Mogu da prevaziđem nepovoljne okolnosti.	Mogu da procenim kada ne vredi nastavljati sa idejom.	Mogu da istrajam u nevolji kada pokušavam da postignem svoje ciljeve.	Mogu da osmislim strategije za prevaziđenje standardno nepovoljnih okolnosti	Mogu se nositi sa neočekivanim promenama, padovima i neuspjesima (na primer, gubitkom posla).	Mogu da se pobrinem da moj tim ili organizacija ostanu pozitivni kada donosim teške odluke i kada se nosim sa neuspehom.
		Ne odustajati	Ne predajem se i mogu da nastavim čak i kada se suočavam sa poteškoćama.	Ne bojim se napornog rada na postizanju svojih ciljeva.	Zahvaljujući upornosti, mogu da odložim postizanje svojih ciljeva kako bih stekao veću vrednost.	Mogu da nastavim da se angažujem i interesujem, uprkos preprekama.	Spreman sam da se radujem trenutnim, kratkoročnim uspesima kako bih ostao motivisan.	Mogu da podstaknem druge da vredno rade na postizanju svojih ciljeva, pokazujući strast i snažan osećaj vlasništva.	Uprkos izazovima, mogu ostati fokusiran na svoju viziju i ciljeve.	
<b>Pokretanje resursa</b>	Prikupite I upravljaljajte resursima koji su vam potrebni	Obezbediti I upravljaljati materijalnim, nematerijalnim i digitalnim resursima potrebnim da se ideje pretvore u akciju	Znam da resursi nisu neiscrpni	Mogu da cenim važnost deljenja resursa sa drugima.	Mogu da eksperimentišem sa različitim kombinacijama resursa kako bih svoje ideje pretvorio u akciju.	Mogu da pronađem i upravljam resursima potrebnim da svoju ideju pretočim u akciju.	Mogu da razvijem plan za suočavanje sa ograničenim resursima prilikom određivanja aktivnosti koja stvara vrednosti.	Mogu da prikupim resurse potrebne za razvoj moje aktivnosti koja stvara vrednosti.	Mogu da dodelim dovoljno resursa za svaku etapu mog (ili mog tima) akcionog plana i za aktivnost koja stvara vrednost (na primer, , finansije i veštine, znanje i iskustvo).	Mogu proceniti ključne resurse potrebne za podršku inovativnoj ideji ili mogućnosti za razvoj postojećeg posla, pokretanjem novog projekta ili pokretanjem socijalnog preduzeća.
		Upravljaljati resursima – (materijalnim i nematerijalnim)								

			Iskoristiti ograničene resurse na najbolji mogući način	Odgovorno korišćenje resursa.	Poštujem svoju imovinu i koristim je odgovorno.	Mogu da opišem kako resursi duže traju ponovnom upotrebot, popravkom i recikliranjem	Mogu da pričam o principima cirkularne ekonomije i efikasnosti resursa.	Odgovorno i efikasno koristim resurse (na primer, energiju, materijale u lancu snabdevanja ili proizvodni proces, javne prostore).	Uzimam u obzir nematerijalne troškove korišćenja resursa prilikom donošenja odluka o svojim aktivnostima stvaranja vrednosti.	Mogu da biram i uspostavim efikasne procedure upravljanja resursima (na primer, analiza životnog ciklusa, čvrsti otpad).	Mogu da prepoznam mogućnosti koje efikasno koriste resurse, a cirkularna ekonomija ih donosi mojoj organizaciji.	Mogu da osmislim i postavim inovativne načine za smanjenje ukupnog uticaja aktivnosti stvaranja vrednosti na životnu sredinu, zajednicu i društvo, i da merim poboljšanje.
			Maksimalno iskoristite svoje vreme		Znam da odredim različite načine upotrebe svoog vremena (npr. učenje, igra, odmor)	Svoje vreme cenim kao oskudan resurs.	Mogu da razgovaram o potrebi investiranja vremena u razne aktivnosti stvaranja vrednosti.	Mogu efikasno da koristim svoje vreme u postizanju svojih ciljeva.	Mogu efikasno da upravljam svojim vremenom, koristeći tehnike i alate koji pomažu da ja ili moj tim budemo produktivni	Mogu da pomognem drugima da efikasno upravljaju svojim vremenom.	Mogu da uspostavim efikasne procedure upravljanja vremenom.	Mogu da razvijem efikasne procedure upravljanja vremenom koje odgovaraju specifičnim potrebama moje aktivnosti stvaranja vrednosti.
		Usvojiti neophodne kompetencije u bilo kojoj fazi, uključujući tehničke, pravne, poreske i digitalne (na primer kroz odgovarajuća partnerstva, umrežavanje outsourcing i crowd-sourcing).	Obezbediti podršku	Mogu da potražim pomoć kada imam poteškoća u postizanju onoga što sam naumio.	Mogu da identifikujem izvore pomoći za svoju aktivnost koja stvara vrednosti (na primer, nastavnike, vršnjake, mentore).	Mogu da opišem koncepte podele rada i specijalizacije posla.	Mogu da pronađem i nabrojam javne i privatne usluge koje podržavaju moju aktivnost stvaranja vrednosti (na primer, inkubator, savetnici za socijalna preduzeća, start-up andeli, privredna komora)	Mogu da pronađem digitalna rešenja (na primer, besplatna, plaćena ili open-source) koja mi mogu pomoći da efikasno upravljam svojim aktivnostima koje stvaraju vrednost	Mogu da pronađem podršku koja će mi pomoći da iskoristim priliku za stvaranje vrednosti (na primer, savetodavne ili konsultantske usluge, podrška vršnjaka ili mentora).	Mogu efikasno da delegiram zadatke unutar i izvan svoje organizacije kako bih maksimalno iskoristio vrednost (na primer, spoljno angažovanje, partnerstvo, akvizicije, izvor podataka)	Mogu da razvijem mrežu fleksibilnih i odgovornih dobavljača izvan organizacije koji podržavaju moju aktivnost stvaranja vrednosti.	

			Predvideti troškove za realizaciju ideje i aktivnosti u cilju stvaranja vrednosti	Razumeti ekonomske i finansijske koncepte	Znam osnovnu terminologiju i simbole koji se odnose na novac	Mogu da objasnim jednostavne ekonomske koncepte (na primer, ponuda i potražnja, tržišna cena, trgovina).	Mogu da koristim koncept oportunitetnih troškova i komparativne prednosti, da objasnim zašto se razmena dešava između pojedinaca, regionala i nacija.	Mogu da čitam bilans prihoda i bilans stanja.	Mogu da objasnim razliku između bilansa stanja i računa dobitka i gubitka.	Mogu da izradim finansijske pokazatеле (na primer, povraćaj investicija)	Mogu da koristim finansijske pokazatеле za procenu finansijskog zdravlja aktivnosti koja stvara vrednost.	Mogu da koristim finansijske pokazatеле da uporedim finansijsko zdravlje mojih aktivnosti koje stvaraju vrednosti sa zdravljem konkurenata.
		Razvijajte finansijska I ekonomska znanja	Planirati, primeniti i vrednovati finansijske odluke u određenim vremenskim intervalima	Budžet	Mogu da procenim na koji način da koristim svoj novac	Mogu da odgovorno izradim jednostavan kućni budžet.	Mogu da sastavim budžet za aktivnost koja stvara vrednost.	Mogu da sudim o potrebama novčanog toka aktivnosti koja stvara vrednost.	Mogu da primenim koncepte finansijskog planiranja i predviđanja koji su mi potrebni da bih ideje pretvorio u akciju (na primer, profit ili ne profit).	Mogu da prosudim o potrebama novčanog toka jednog složenog projekta	Mogu da sudim o potrebama novčanog toka organizacije koja se bavi mnogim aktivnostima stvaranja vrednosti koje zavise jedna od druge.	Mogu da napravim plan za finansijsku i ekonomsku dugoročnu održivost moje aktivnosti stvaranja vrednosti (ili mog tima).
			Upravlјати finansijama kako biste bili sigurni da aktivnost koja stvara vrednost može duže da traje	Obezbeđivanje sredstava	Mogu da identifikujem glavne vrste prihoda za porodice, preduzeća, neprofitne organizacije i državu.	Mogu da opišem glavnu ulogu banaka u ekonomiji i društvu.	Mogu da objasnim da aktivnosti stvaranja vrednosti mogu imati različite oblike (posao, socijalno preduzeće, neprofitna organizacija i tako dalje) i mogu imati različite strukture vlasništva (pojedinačna kompanija, društvo sa ograničenom odgovornošću, zadruga i tako dalje)	Mogu da identifikujem javne i privatne izvore finansiranja za svoju aktivnost stvaranja vrednosti (na primer, nagrade, masovno finansiranje i akcije).	Mogu da izaberem najprikladnije izvore finansiranja za pokretanje ili proširivanje aktivnosti stvaranja vrednosti.	Mogu da se prijavim za javne ili privatne programe podrške poslovanju, šeme finansiranja, javne subvencije ili pozive za tender.	Mogu da prikupljam sredstva i obezbeđujem prihod iz različitih izvora i da upravljam raznolikošću tih izvora.	Mogu proceniti priliku kao mogući investitor.

			Razumevanje sistema oporezivanja	Mogu da naznačim svrhu oporezivanja.	Mogu da objasnim kako se oporezivanje m finansiraju aktivnosti neke zemlje i njen deo u pružanju javnih dobara i usluga.	Mogu da procenim glavne računovodstvene i poreske obaveze koje moram da ispunim da bih ispunio poreske zahteve za svoje aktivnosti.	Mogu da procenim kako moje finansijske odluke (investicije, kupovina imovine, robe i tako dalje) utiču na moj porez.	Mogu da donosim finansijske odluke na osnovu trenutnih poreskih šema.	Mogu da donosim finansijske odluke na osnovu šema oporezivanja različitih zemalja i teritorija.		
<b>Angažovanje drugih učesnika</b>	Inspirisite, motivišite I uključite druge	Motivisati i pridobiti zainteresovanje strane u procesu	Biti inspirisan i nadahnut	Ispoljavam oduševljenje pred izazovima	Aktivno sam uključen na stvaranju vrednosti za druge.	Poteškoće me ne obeshrabruju	Mogu pokrenuti svojim primerom.	Mogu da dobijem podršku drugih za moju aktivnost stvaranja vrednosti.	Mogu da inspirišem druge, uprkos izazovnim okolnostima.	Mogu da održim ritam sa svojim timom, partnerima i zainteresovanim stranama uprkos izazovnoj situaciji	Mogu da formiram koalicije u cilju pretvaranja ideje u akciju.
		Obezbediti potrebnu podršku za postizanje povoljnijih rezultata	Ubediti		Mogu da ubedim druge iznoseći brojne argumente	Mogu ubediti druge pozivanjem na njihove emocije	Mogu efektno da nastupam pred potencijalnim investitorima ili donatorima.	Mogu da se oduprem svima koji utiču na moju viziju (ili viziju mog tima), na inovativan pristup i aktivnost koja stvara vrednost.	Mogu da pozovem da se priključe akciji sve interno zainteresovane strane, poput saradnika, partnera, zaposlenih ili viših menadžera.	Mogu da pregovaram o podršci idejama za stvaranje vrednosti.	
		Pokazati veštine komunikacije ubedivanja, pregovaranja i rukovođenja.	Komunicirati efektno	Svoje ideje mogu jasno prenositi drugima.	Ideje svog tima mogu ubedljivo da prenesem drugima koristeći različite metode (na primer plakate, video zapise, igranje uloga).	Mogu da komentarišem maštovita rešenja za dizajn	Mogu efektno da saopštim vrednost svoje ideje (ili ideje svog tima) zainteresovanim stranama iz različitih sredina	Mogu da prenesem viziju svog (ili tima) poduhvata na način koji nadahnjuje i ubeduje spoljne grupe, kao što su finansijeri, partnerske organizacije, volonteri, novi članovi i pridružene pristalice	Mogu da stvaram narative i scenarije koji motivišu, inspirišu i vode ljudе.	Sa određenom zajednicom mogu da učestvujem u konstruktivnim diskusijama u vezi moje ideje	Mogu da ubedim relevantne zainteresovane strane da preuzmu odgovornost i da iskoriste priliku za stvaranje vrednosti.

					Mogu da dam primere inspirativnih medijskih kampanja.	Mogu raspravljati kako se različiti mediji mogu koristiti za dosezanje audijencije na različite načine.	Mogu da koristim razne metode, uključujući društvene medije, da efektno predstavim ideje koje stvaraju vrednost.	Mogu na odovaraajući način da koristim medije pokazujući da sam svestan svoje publike i svog cilja.	Planiranim pristupom društvenim medijima mogu uticati na mišljenja u vezi moje aktivnosti koja stvara vrednost.	Mogu da osmislim efektne kampanje u društvenim medijima, kako bi mobilizovao ljudе u vezi moje aktivnosti koja stvara vrednost.	Mogu da izradim komunikacionu strategiju za mobilizaciju ljudi za aktivnosti (ili aktivnost mog tima) u cilju stvaranja vrednosti.	Mogu da podržim i povećam podršku za svoju viziju.	
U akciju	Preuzimanje inicijative	Samo napred!	Raditi samostalno ka postizanju ciljeva i planiranih zadataka	Pokrenuti procese u kojima nastaju nove vrednosti	Poverene mi zadatke mogu izvršavati odgovorno	Preuzimanje odgovornosti	Mogu da preuzmem odgovornost u zajedničkim aktivnostima	Mogu da preuzmem individualnu i grupnu odgovornost za obavljanje jednostavnih zadataka za stvaranje vrednosti.	Mogu da preuzmem individualne i grupne odgovornosti u procesu stvaranja vrednosti.	Mogu na odgovaraajući način da delegiram odgovornost	Mogu da podstaknem druge da preuzmu odgovornost u procesu stvaranja vrednosti.	Preuzimam odgovornost u složenim procesima stvaranja vrednosti	Mogu da preuzmem odgovornost u korišćenju novih prilika i suočavanju sa nepredviđenim izazovima u aktivnostima stvaranja vrednosti.
				Suočiti se sa izazovima	Raditi samostalno.	Pokazujem oderđenu samostalnost tokom obavljanja zadataka.	Mogu samostalno da obavljam jednostavne aktivnosti koje stvaraju vrednosti.	Mogu da iniciram jendostavne aktivnosti za svaranje vrednosti	Vodim se ubeđenjem da sam u stanju samostalno da počnem sa aktivnostima koje stavaraju vrednosti.	Mogu da započem sa aktivnostima koje stvaraju vrednosti, samostalno ili sa drugima.	Mogu da pomognem drugima da rade samostalno.	Vrednujem inicijativu drugih i nalazim načine da je nagradim u okviru moje ekipе i organizacije.	
		Preduzimanje inicijative	Postaviti dugoročne, srednjoročne i kratkoročne ciljeve	Mogu da rešim probleme koji utiču na moje okruženje.	Pokazujem inicijativu u rešavanju problema koji utiču na moju zajednicu.		Aktivno se suočavam sa izazovima, rešavam probleme i koristim mogućnosti za stvaranje vrednosti		Radim na novim idejama i mogućnostima, koje će dodati vrednost novom ili postojećem poduhvatu koji stvara vrednost.	Cenim druge koji preuzimaju inicijativu u rešavanju problema i stvaranju vrednosti.	Mogu da podstaknem druge da preuzmu inicijativu u rešavanju problema i stvaranju vrednosti u mom timu i organizaciji.		
	Planiranje I upravljanje			Definišite prioritete, organizujte se, pratite	Odrediti ciljeve	Mogu da pojasnim koji su moji ciljevi u jednostavnoj aktivnosti stvaranja vrednosti	Mogu da identifikujem alternativne ciljeve za stvaranje vrednosti u jednostavnom kontekstu	U skladu sa svojim snagama, ambicijama, interesovanjim a i dostignućima, mogu da predstavim svoje ciljeve za budućnost	Mogu da postavim kratkoročne ciljeve na koje mogu da utičem	Mogu da odredim dugoročne ciljeve koji proizlaze iz aktivnosti moje vizije (ili mog tima) radi stvaranja vrednosti	Mogu uskladiti kratkoročne, srednjoročne i dugoročne ciljeve sa vizijom svoje aktivnosti (ili svog tima) za stvaranje vrednosti	Mogu da dizajniram strategiju za postizanje ciljeva u skladu sa svojom vizijom (ili vizijom mog tima)	Mogu da upravljam ravnotežom između potrebe za kreativnošću i kontrolom, tako da se zaštiti i podrži sposobnost moje organizacije u postizanju ciljeva.

		Definisati prioritete i akcione planove.	Planirati i organizovati	Mogu da izradim jednostavan plan za aktivnosti koje stvaraju vrednost.	Mogu u isto vreme bez problema da radim na nekoliko jednostavnih zadataka	Mogu da izradim akcioni plan koji identificuje neophodne korake u cilju postizanja mojih ciljeva.	Mogu da izvršim promenu u svojim planovima.	Mogu da rezimiram osnove upravljanja projektima.	Elemente upravljanja projektiima mogu primeniti u aktivnostima koje stvaraju vrednost.	Mogu da razvijem I da se pridržavam detaljnog plana upravljanja projektima, prilagođavaj ući se promenljivim okolnostima kako bih osigurao postizanje ciljeva.	U izazovnim okolnostima, mogu da razvijem menadžerijalne procedure kako bih efikasno doprineo stvaranju vrednosti
		Prilagoditi se nepredviđenim promenama	Razviti održive poslovne planove			Mogu da razvijem poslovni model za svoju ideju.	Mogu da definišem ključne elemente koji čine poslovni model, neophodnim za postizanje vrednosti koju sam identifikovao	Mogu da razvijam jedan poslovni plan na osnovu modela, opisujući kako da se postigne planirana vrednost.	Mogu da organizujem svoje aktivnosti na stvaranju vrednosti koristeći metode planiranja, kao što su poslovni i marketinški planovi.	Mogu da ažuriram svoje metode planiranja i prilagodim ih promenljivim okolnostima.	Mogu da prilagodim poslovni model svoje aktivnosti stvaranja vrednosti prema novim izazovima.
		Odrediti prioritete		Mogu da se setim redosleda koraka, koji je bio potreban za jednostavnu aktivnost stvaranja vrednosti u kojoj sam učestvovao.	Mogu da identifikujem osnovne korake koji su potrebni za jednu aktivnost koja stvara vrednosti.	Mogu da odredim prednosti ključnih koraka u jednoj aktivnosti koja kreira vrednosti.	Mogu da odredim svoje prioritete i da delujem po njima	Mogu da odredim svoje prioritete kako bih ostvario svoju viziju (ili ekipe)	Mogu da ostanem fokusiran na svoje prioritete nezavisno od promena okolnosti.	Mogu da odredim prioritete u neizvesnim situacijama sa delimičnim ili nejasnim informacijama.	
		Nadgledati svoj napredak		Mogu da prepoznam progres u svom radu.	Mogu da pratim da li zadatak ide prema planu.	Mogu da identifikujem različite podatke koji su potrebni za praćenje progresa jedne jednostavne aktivnosti za stvaranje vrednosti.	Mogu da odredim osnovne prekretnice i pokazatelje za praćenje napretka moje aktivnosti za stvaranje vrednosti.	Mogu da opišem različite metode za praćenje učinka i uticaja.	Mogu da definisem koji su podaci potrebni kako bi pratilo efikasnost mojih aktivnosti u stvaranju vrednosti i njihovo prikupljanje.	Mogu da razvijem pokazatelje učinka koji su mi potrebni (ili mojih ekipa) da bi pratilo napredak prema uspešnom rezultatu u promenljivim okolnostima.	Mogu da izradim i primenim plan za prikupljanje podataka kako bi pratilo da li moj poduhvat ostvaruje svoje ciljeve.

				Otvoren sam za promene.	Mogu da se suočim sa promenama i da se odnosim prema njima na konstruktivan način.	Mogu da promenim svoje planove zbog potreba ekipe.	Mogu da prilagodim svoje planove kako bih ostvario svoje ciljeve u svetlu promena koje su van moje kontrole.	Mogu da prihvatom promenu koja donosi nove mogućnosti za stvaranje vrednosti.	Mogu da predvidim i sprovedem promene tokom procesa stvaranja vrednosti.	Rezultate praćenja mogu da koristim za prilagodavanje vizije, ciljeva, prioriteta, planiranja resursa, korektnih akcija ili bilo kog drugog aspekta procesa stvaranja vrednosti.	Mogu efikasno da saopštим organizaciji razlog za promene i prilagodavanja.
Rešavanje nejasnih i rizičnih situacija	Donosite odluke koje utiču na rešavanje neizvesnih s I rizičnih situacija	Donositi odluke kada je rezultat te odluke neizvestan, kada su dostupne informacije delimične ili dvomislene, ili kada postoji rizik od neželjenih ishoda	Suočiti se sa nesigurnošću i neizvesnošću	Ne plašim se grešaka dok isprobavam nove stvari.	Istražujem sopstvene načine da bih realizovao ciljeve.	Mogu razgovarati o ulozi koju informacije igraju u smanjenju nesigurnosti, dvomisla i rizika.	Mogu aktivno da tražim, uporedujem, uočim razlike i različite izvore informacija koje mi pomažu da umanjim nejasnoće, nesigurnost i rizike pri donošenju odluka.	Mogu da nadem načine kako bi odlučivao i u slučaju kada su informacije nepotpune.	Mogu da objedinim različita gledišta kako bih doneo odluku na osnovu informacija i kada je stepen neizvesnosti visok.	Mogu da donosim odluke ocenjujući različite elemente u situaciji koja je neizvesna i dvomislena.	Mogu da postavim odgovarajuće strategije za prikupljanje i praćenje podataka, koje mi pomažu da donosim odluke na osnovu zdravih dokaza
				U proces kreiranja vrednosti uključiti strukturirane načine testiranja ideja i prototipova od samog početka, kako bi umanjili rizike od neuspeha	Mogu da identifikujem primere rizika u svom okruženju.	Mogu da opisem rizike povezane sa jednostavnom aktivnošću stvaranja vrednosti u kojoj učestvujem.	Mogu da razlikujem prihvatljive i neprihvatljive rizike	Mogu da procenim rizike i koristi samozapošljavanja sa alternativnim opcijama karijere i da izaberem one koje odražavaju moje sklonosti.	Mogu da primenim koncept prihvatljivih gubitaka pri donošenju odluka koje stvaraju vrednosti.	Mogu da uporedim aktivnosti koje stvaraju vrednosti na osnovu procene rizika.	Mogu da procenim rizike kojima je izložen moj poduhvat usled promene uslova.
		Rešavati dinamične situacije efikasno i fleksibilno	Upravljanje rizikom		Mogu kritički da procenim rizike povezane sa idejom koja stvara vrednost, uzimajući u obzir niz faktora.	Mogu kritički da procenim rizike koji su povezani sa poduhvatom koji stvara vrednost u oblasti u kojoj radim.	Mogu da pokažem da sam u stanju da donosim odluke odmeravanjem rizika i očekivanih koristi od aktivnosti koja stvara vrednost.	Mogu da iznesem plan upravljanja rizikom za vođenje mojih rešenja (ili mogu nastati) dok razvijam svoju aktivnost koja stvara vrednost.	Mogu da koristim strategije za smanjenje rizika ako moja inicijativa za stvaranje vrednosti zastari	Mogu da koristim strategije za smanjenje rizika ako moja inicijativa za stvaranje vrednosti zastari	Mogu da smislim strategije za smanjenje rizika ako moja inicijativa za stvaranje vrednosti zastari

		Sarađivati sa drugima kako bi se ideje pretočile u aktivnosti	Prihvatanje različitosti ( različitost među ljudima)	Mogu da pokažem poštovanje prema drugima, njihovom poreklu i situacijama u kojima jesu	Otvoren sam za vrednost koju drugi mogu da ulože u aktivnosti stvaranja vrednosti.	Mogu da kombinujem različite doprinose da bih stvorio vrednost.	Mogu da cenim različitost kao mogući izvor ideja i prilika.		Mogu da podržim različitost unutar svog tima ili organizacije.	Izvan svoje organizacije mogu da pronađem ideje koje stvaraju vrednost i da ih iskoristim na najbolji mogući način.	
Rad sa drugima	Udružite se, sadađujte, umrežite	Stvarati mreže	Razvijati emocionalnu inteligenciju	Mogu pokazati empatiju prema drugima	Mogu da prepoznam ulogu svojih emocija, stavova i ponašanja u oblikovanju stavova i ponašanja drugih ljudi i obrnuto.	Mogu asertivno da izrazim svoje ideje (ili tima) koje stvaraju vrednosti.	Mogu se suočiti i rešiti sukobe	Mogu da napravim kompromis tamo gde je potrebno.	Mogu se nositi sa neasertivnim ponašanjem koje ometa moje aktivnosti stvaranja vrednosti (ili mog tima) (na primer, destruktivni stavovi, agresivno ponašanje i tako dalje).	Mogu efikasno da upravljam sukobima.	
		Rešavati konflikte, I kada je to potrebno, na pozitivan način suočiti se sa konkurenjom	Slušati aktivno	Mogu da pokažem empatiju prema drugima.	Mogu da govorim o tome koliko slušanje o idejama drugih ljudi koristi za postizanje mojih ciljeva (ili ciljeva tima).	Mogu da slušam ideje drugih ljudi za stvaranje vrednosti bez pokazivanja predrasuda	Mogu da slušam svoje krajnje korisnike.	Mogu da opišem različite tehnike upravljanja odnosima sa krajnjim korisnicima.	Mogu da uspostavim procedure za aktivno slušanje svojih krajnjih korisnika i delovanje prema njihovim potrebama.	Kako bih razumeo potrebe svojih krajnjih korisnika, mogu da prikupim informacije iz različitih zvora	
			Udružiti se	Spreman sam da radim samostalno ili u timu, da preuzimam različite uloge i odgovornosti	Spreman sam da promenim način rada u grupi.	Mogu da radim sa nizom pojedinaca i timova	Sa članovima svog tima delim vlasništvo nad aktivnostima u stvaranju vrednosti	Mogu da formiram tim na osnovu individualnih znanja, veština i stavovima svakog njegovog člana	Mogu da doprinesem stvaranju vrednosti udruživanjem zajednica putem digitalne tehnologije	Mogu da dizajniram fizičke i virtualne prostore koji podstiču članove tima na zajednički rad	Mogu da u okviru svoje organizacije izgradim kapacitete, podstičući lude da rade zajedno na stvaranju vrednosti
			Sarađivati	Otvoren sam za uključivanje drugih u svoje aktivnosti na stvaranju vrednosti	Jednostavni m aktivnostima mogu da doprinesem stvaranju vrednosti	Konstruktivno mogu da doprinesem grupnom donošenju odluka	Mogu da formiram tim ljudi koji mogu zajedno da rade u aktivnosti koja stvara vrednosti.	Mogu da koristim tehnike i alate koji pomažu ljudima da rade zajedno	Mogu da pružim ljudima pomoć i podršku koja im je potrebna da bi se najbolje snašli u timu.	Mogu da radim sa udaljenim timom ljudi koji mogu samostalno da doprinesu stvaranju vrednosti	Mogu da osmislim metode rada i podsticaje koji doprinose dobroj saradnji članovima tima

					Mogu da objasnim značenje i oblike udruživanja, saradnje i podrške među kolegama (na primer, porodice i drugih zajednica)	Otvoren sam za uspostavljanje novih kontakata i saradnju sa drugima (pojedincima i grupama).	Mogu da koristim postojeće veze, kako bih dobio neophodnu podršku, uključujući I emocionalnu, kako bih ideje pretvorio u akciju	Mogu da uspostavim nove veze kako bih dobio podršku koja mi je potrebna za pretvaranje ideja u delo, uključujući i emocionalnu podršku (na primer, pridruživanje u mrežu mentora).	Preko svoje mreže mogu pronaći prave ljudе koje ћu uključiti u moju aktivnost, ili aktivnost timа u stvaranju vrednosti	Proaktivno uspostavljam kontakt sa pravim ljudima unutar i izvan moje organizacije kako bi pomogli u realizaciji aktivnosti na stvaranju vrednosti (na primer, na konferencijama ili na društvenim mrežama).	Mogu da koristim svoju mrežu da prikupim različita mišljenja i da informišem o svom procesu stvaranja vrednosti (ili mog tima).	Mogu da osmislim efikasne procese za izgradnju mreža različitih ili novih zainteresovanih strana i da ih angažujem.
<b>Učenje kroz iskustvo</b>	Učite kroz rad	Koristi svaku inicijativu za stvaranje vrednosti kao priliku za učenje	Promišljati	Mogu da navedem primere velikih neuspeha koji su stvorili vrednost	Mogu da navedem primere privremenih neuspeha koji su doveli do vrednih dosignuća	Mogu da razmislim o neuspesima (mojim I tuđim), da identifikujem njihove uzroke, I da učim iz njih	Mogu da procenim da li sam i kako postigao svoje ciljeve, kako bih ocenio svoj učinak, i iz toga učio.	Mogu da razmišljam o svojim dostignućima (ili timskim) i privremenim neuspesima kroz proces, kako bih naučio i unapredio veštine na stvaranju vrednosti.	Mogu da pomognem drugima da razmisle o svojim privremenim dostignućima i neuspesima dajući iskrene i konstruktivne povratne informacije.	Mogu da poboljšam uspeh mog tima ili organizacije na osnovu prikupljenih povratnih informacija i naučenih lekcija iz uspeha i neuspeha.		
		Učiti sa drugima, uključujući mentore i vršnjake	Učiti kako se uči	Mogu da navedem primere koji pokazuju da se moje veštine I kompetencije unapređuju kroz iskustvo.	Mogu da predvidim da će se moje veštine i kompetencije razvijati sa iskustvom, kroz uspehe i neuspehe.	Mogu da razmislim o relevantnosti mojih puteva učenja za moje buduće mogućnosti i izbore.	Uvek sam u potrazi za mogućnostima kako bi unapredio svoje jače strane I da prevaziđem svoje slabosti	Mogu da pronađem i izaberem mogućnosti da prevaziđem svoje slabosti (ili svog tima) i razvijem svoje snage.	Mogu da pomognem drugima da razviju svoje snage i smanje ili prevaziđu svoje slabosti	Mogu da prepoznam mogućnosti za samo-usavršavanje u svojoj organizaciji i van nje.	Mogu da dizajniram i uspostavim strategiju za svoje preduzeće u cilju stvaranja vrednosti.	
		Izvući pouke, i učiti iz uspeha i neuspeha (vašeg i drugih)	Učiti iz iskustva	Mogu da prepoznam šta sam naučio učestvujući u aktivnostima stvaranja vrednosti	Mogu da promišljam o stečenom iskustvu učesvujući u aktivnostima koje stvaraju vrednost i da iz tog iskustva učim.	Mogu promišljati o svojoj interakciji sa drugima (uključujući vršnjake i mentore) i učiti iz toga	Mogu da filtriram povratne informacije koje dobijam od drugih i da ih na pravi način iskoristim	Mogu da integrišem celoživotno učenje u svoju strategiju ličnog razvoja i napredovanja u karijeri.	Mogu da pomognem drugima da razmisle o svojoj interakciji sa drugim ljudima i da im pomognem da uče iz te interakcije	Mogu da učim iz procesa praćenja i evaluacije , i da ih ugradim u procese učenja u svojoj organizaciji.	Mogu da naučim lekcije iz procesa praćenja i evaluacije , i da ih ugradim u procese učenja u svojoj organizaciji.	



## **Kako doći do publikacija EU**

Naše publikacije su dostupne u EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>),  
gde možete izvršiti narudžbinu kod prodajnog agenta po vašem izboru

Ured za publikacije ima svetsku mrežu prodajnih agenata.  
Njihove detalje za kontakt možete dobiti slanjem faksa na (352) 29 29-42758.

Europe Direct je usluga koja vam pomaže da pronađete odgovore na svoja pitanja o Evropskoj uniji

Besplatan broj telefona (\*): 00 800 6 7 8 9 10 11

(\*)Neki mobilni operateri ne dozvoljavaju pristup 00 800 brojevima ili ovi pozivi mogu biti naplaćeni.

Na Internetu je dostupna velika količina dodatnih informacija o Evropskoj uniji.

Može se pristupiti preko servera Europa <http://europa.eu>

## Misija JRC Centra

Kao sto je Komisija interna naučna služba, misija Zajedničkog istraživačkog centara je pružanje EU nezavisnih politika, zasnovanih na naučnim dokazima i tehničkoj podršci tokom ukupnog ciklusa politike.

Blisko sarađujući sa politikom Generalnog direktorata, JRC se bavi suštinom socijalnih izazova dok podstiče inovacije kroz razvojne metode, nove alate i standarde, i deli svoje znanje sa Zemljama članicama, Naučnom zajednicom i međunarodnim partnerima.

**Služenje društvu  
Podsticanje inovacija  
Zakononska podrška**

