

مركز البحوث المشتركة: تقرير علمي من أجل دعم سياسات الاتحاد الأوروبي

مهارات ريادة الأعمال: الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال

مرجريتا باسيجالبو، باناجيوتيس كامبيليس إيفس بوني، جوديليف فان
دين براندي

2016



تحتوي هذه المطبوعة على تقرير علمي لدعم سياسات الاتحاد الأوروبي أعده مركز البحوث المشتركة، الذراع العلمي للمفوضية الأوروبية. ويهدف إلى تقديم الدعم القائم على الأدلة العلمية لمساندة سياسات الاتحاد الأوروبي. إلا أن مخرجات هذا التقرير لا تعبر عن الموقف السياسي للمفوضية الأوروبية. ولا تعتبر المفوضية الأوروبية ولا أي ممثل عنها مسؤولاً عن الأساليب التي سيتم من خلالها استخدام هذا التقرير.

First published in English as *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework* by the European Commission's Joint Research Centre

© European Union, 2016

Reproduction is authorised provided the source is acknowledged.

Arabic translation: © European Training Foundation (ETF), 2017



Arabic translation of the original English publication. Responsibility for this translation lies entirely with the ETF. The European Commission is not responsible for its quality. In case of doubt as to the accuracy of the information contained herein, please refer to the original version. The European Commission cannot be held liable for any consequence stemming from the reuse of this document.

حقوق الصور © محفوظة للاتحاد الأوروبي 2016، ما عدا صورة الغلاف (f/sco – Fotolia.com)

ملخص

مهارات ريادة الأعمال (EnterComp): الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال

يعتبر تطوير مهارات ريادة الأعمال للمواطنين والمؤسسات في أوروبا واحداً من الأهداف الرئيسية للاتحاد الأوروبي والدول الأعضاء. وقامت المفوضية الأوروبية، قبل عشر سنوات، بتحديد روح المبادرة وريادة الأعمال باعتبارها واحد من الـ 8 المهارات الرئيسية اللازمة للمجتمع القائم على المعرفة. ويقترح الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال الوارد في هذا التقرير تعريفاً مشتركاً لريادة الأعمال باعتبارها مهارة قائمة بحد ذاتها، بهدف رفع مستويات توافق الآراء بين جميع الأعضاء والربط بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل. وتم إعداد هذا التقرير باستخدام أساليب متعددة كي يصبح مرجعاً واقعياً لأي مبادرة تهدف إلى تعزيز الطاقات الريادية للمواطنين الأوروبيين. ويحتوي التقرير على ثلاث مجالات للمهارات متداخلة ومتراصة، وهي: "الأفكار والفرص"، "الموارد"، و"التطبيق العملي". ويتكون كل واحد من هذه المجالات من 5 مهارات، تساهم مع بعضها البعض في بناء وحدات ريادة الأعمال باعتبارها مهارة. ويعمل الإطار على وضع 15 مهارة بالإضافة إلى نموذج للتطور مكون من 8 مستويات، ويحتوي على قائمة متكاملة تشتمل على 442 نتيجة للتعليم. ويمكن استخدام التقرير كأساس لتطوير الأنشطة والمناهج التعليمية التي تعمل على تعزيز روح الريادة باعتبارها مهارة. كما يمكن استخدامه لتحديد المعايير المستخدمة لتقييم المهارات الريادية للمتعلمين والمواطنين.

الفهرس

2	تمهيد	
3	شكر وتقدير	
5	موجز	
5	إطار السياسة العامة	
5	الاستنتاجات الرئيسية	
6	النتائج الرئيسية:	
6	أعمال مركز البحوث المشتركة ذات الصلة والأعمال المستقبلية:	
6	الدليل السريع:	
8	مقدمة	1
8	1.1 أهداف الدراسة:	
9	1.2 المنهجية المتبعة:	
11	1.3 حدود الدراسة	
11	1.4 هيكل التقرير	
12	2 ريادة الأعمال باعتبارها مهارة قائمة بحد ذاتها	
15	3 الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال	
15	3.1 نموذج التطور	
18	3.2 مخرجات التعلم (النتائج)	
18	3.3 لمحة عن الإطار المحدد لمهارات ريادة الأعمال (EnterComp): جدول الرؤية العامة	
21	4 قائمة الاختصارات والتعاريف	
22	5 المراجع	

تمهيد

تقدمت المفوضية الأوروبية بمقترح "أجندة المهارات الجديدة لأوروبا: نعمل معاً من أجل تعزيز رأس المال البشري، فرص العمل والتنافسية" بهدف مواجهة التحديات التي تمر بها الكفاءات في أوروبا حالياً. والهدف هو توفير مجموعة من المهارات الأساسية اللازمة لكل شخص من أجل تحقيق التطوير الذاتي، والاندماج الاجتماعي، والمواطنة والعمالة الفعالة. وتشتمل هذه المهارات على التعليم، والحساب، والعلوم، واللغات الأجنبية، بالإضافة إلى المزيد من المهارات الأفقية مثل المهارة الرقمية، ومهارات ريادة الأعمال، والتفكير النقدي، وحل المشاكل، والقدرة على التعلم.

ويعتبر تقرير "الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال"، والذي يعرف أيضاً باسم "مهارات ريادة الأعمال" (EntreComp)، كإحدى أدوات لتطوير القدرة الريادية لدى المواطنين والمؤسسات في أوروبا¹. ويهدف الإطار إلى تحقيق فهم مشترك فيما يتعلق بمهارات ريادة الأعمال عن طريق تحديد 3 مجالات للمهارات، وقائمة تحتوي على 15 مهارة، و مخرجات التعلم، ومستويات كفاءة، يمكن للمبادرات الحالية والمستقبلية أن تعتمد عليها.

وتم إعداد التقرير من قبل مركز البحوث المشتركة التابع للمفوضية الأوروبية، بالنيابة عن المديرية العامة للتشغيل، والشؤون الاجتماعية والإندماج الاجتماعي. ويعتبر التقرير الحالي هو المطبوعة الأولى التي تنشر من قبل مشروع مهارات ريادة الأعمال بعد عملية بحث واستشارات متعمقة لجميع الأطراف ذات الصلة.

ويرجع مصدر هذا البحث إلى سنة 2006، عندما تقدم الاتحاد الأوروبي باقتراح 8 مهارات للتعلم مدى الحياة، واحدة منها تحت مسمى "روح المبادرة وريادة الأعمال".

وتعمل المديرية العامة للتشغيل، والشؤون الاجتماعية والإندماج الاجتماعي بالتعاون مع المفوضية الأوروبية من أجل تعزيز تبني واستخدام تقرير "الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال" في أوروبا. ويتزامن إصدار هذا التقرير مع نشر تحديث لتقرير "الإطار العام للمهارات الرقمية للمواطنين" أو ما يعرف بـ"المهارات الرقمية"²، والذي تم نشر النسخة الأولى منه في سنة 2013.

وستساهم هذه التقارير في تمكين القطاعين العام والخاص من تحسين مستويات دعمهم، وخدمات التدريب والإرشاد التي يقدمونها للشباب والباحثين عن فرص عمل. كما تساهم هذه التقارير في تعزيز الفكر الريادي على مستوى المواطنين. ونحن على ثقة في قدرة هذه الإصدارات على المساعدة في التصدي لعدد من التحديات الأساسية التي تواجه الكفاءات في أوروبا.

ديتليف إيكيرت

مدير عام المديرية العامة للتشغيل، والشؤون الاجتماعية والإندماج الاجتماعي.

¹<https://ec.europa.eu/jrc/entrecomp>

²<https://ec.europa.eu/jrc/digcomp>

شكر وتقدير

بعد 18 شهراً من العمل البحثي، أصبح لدينا قائمة طويلة من الأشخاص الذين يتوجب علينا التقدم لهم بالشكر والتقدير. ونود أن نبدأ بتقدير المساهمة القيمة التي قام بها فريق (CARSA)، الذي عمل على دعمنا في المرحلة الأولى من هذا المشروع. ونتوجه بالشكر للمساهمة التي قام بها السيد أنطونيو كولادو، وجوهانس كونرادز، وإيفانا كوماركوفا، الذين أصبحوا حالياً زملاء لنا في المعهد الأوروبي للتقنية، بالإضافة إلى ديميتري جاجلياردي (من جامعة مانشستر). والشكر موصول إلى إلين ماكالم (من مركز بنتاني للتعليم والبحوث)، التي قدمت لنا الدعم في جميع مراحل هذا العمل لاسيما خلال المرحلة الأخيرة.

كما أننا ممتنون لمجموعة كبيرة من الخبراء والجهات المعنية، الذين ساهموا من خلال تعليقاتهم في التحقق من صحة جميع الخطوات المرجعية للتقرير، بدءاً من تحديد مجالات المهارة، وصولاً إلى المصادقة على جل مخرجات (أو نتائج) التعلم. القائمة طويلة ولا نعني أي إساءة إلى الأشخاص من خلال الإشارة إليهم بالاسم الأول، وهم: روب آدرز، من مؤسسة يوريجيو للخبرات الريادية؛ ولويزا أليمان، من معهد إيساد لريادة الأعمال؛ وميريل أندوني، من وزارة التعليم والعلوم، ومعهد التطوير التعليمي، في ألبانيا؛ وخافيير أريكسيديريتا، تكتيكا؛ وكارلوس أزيديو، من كلية إدارة الأعمال الاجتماعية؛ وماريتينا باسجالوبي، المسؤولة عن جمع التبرعات؛ وأنيا بورجيوس، من مؤسسة (EACEA-Eurydice)؛ وأولينا بيخ، من المؤسسة الأوروبية للتدريب، وكاثرين برينثال، من مؤسسة ريدي أنليميتيد؛ وبين برويندونكس، من مؤسسة سينترا فلاندرز؛ وماسيميليانو سيريدا، من أتليه ديكرت؛ وبريان كوكسون، من مؤسسة (NASUWT)؛ وكريستينا كريسان، من مؤسسة (SIMULIMPRESA)؛ ونايجل كولكين، من كلية الأعمال الصغيرة وريادة الأعمال بجامعة هيردفورد شاير؛ ولويزا دي أميكيس، من شبكة (EUCLID)؛ وفينسينت دي كونينك، من شبكة (BENISI) الأوروبية لحاضنات المبادرات الاجتماعية؛ وآيفان ديجو، من مؤسسة فالنلون؛ وأنوشكا فيراري، من شبكة المدارس الأوروبية (EuropeanSchoolnet)؛ وجيمي جاستالفير، من (Espacio de resiliencia creativa)؛ وجان جيجيل، من كاتالونيا بأوروبا؛ وماريانا جورجاليس، من منتدى الشباب؛ وكارلا جياردينا، مصممة حرة؛ وأنطوني جريبين، من المؤسسة الأوروبية للتدريب؛ وبرزيميلو جرزوا، من الاتحاد الأوروبي لرواد الأعمال الشباب؛ وإفكا هيدير، من مؤسسة (SEECCEL)؛ وفرانك هينيسي؛ واندرياس هاك، من مؤسسة (Climate-KIC) للتعليم؛ ولوكاس هول، من مؤسسة (NUOV)؛ وبيانكا إسبانكو، من مؤسسة تمويل الأطفال والشباب الدولية؛ وكارين جانسون، من وزارة التعليم والبحث بإستونيا؛ وكارولين جينير، من مؤسسة (JA) أوروبا؛ وماغنوس كلوفستين، من جامعة لينكوبينج؛ وجيرارد كراوس، من جامعة رين؛ ومارتين لايوس، من جامعة شالميرز للتكنولوجيا؛ وهوسيه مانويل ليكيثا، من معهد فورسايت؛ وفرانسيسكو لبنان، من جامعة إشبيلية؛ وفيرينزا لباريني، من مؤسسة (PlusValue)؛ وماجا لجوبيك، من مؤسسة (SEECCEL)؛ وكارلوس لورا كالفو، من مؤسسة (RES Espacio de resiliencia creativa)؛ وفيرا مارتينو، من مؤسسة (JA) أوروبا؛ وإليزابيث ماكسكين؛ وكاري موبيرج، من المؤسسة الدنماركية لرواد الأعمال الشباب (FFE-YE)؛ وفيرونيك موبيليو، من مؤسسة (JA) أوروبا؛ ومانويل مونويا، من غرفة إشبيلية للتجارة؛ وموريزيو موسكا، من مؤسسة (EIGE)؛ وفيرينا ميوجين، من مؤسسة (UNCTAD)، وهيل مانكولم ديفيدسون، من كلية ليلبيلت الجامعية؛ وهيفاء نفاخي شرف الدين، من جامعة دو كان؛ وبريدا نوتون، من وزارة التعليم والكفاءات بأيرلندا؛ وندين نرجيسيان، من وزارة التعليم بفرنسا؛ وأنتونيلا نويلا، من مؤسسة (OECD)؛ ولوريدانا أورهي، من مؤسسة (LeadersTM)؛ وأن ماري أوستيرجارد، من جامعة آلبورج؛ وأليس بيدريتي، من مؤسسة (CSREUROPE)؛ وأندي بينالونا، من جامعة ويلز تيرينيتي سانت ديفيد؛ ووچاردينر، من مؤسسة تمويل الأطفال والشباب الدولية؛ ووتيمو بيهكالا، من مؤسسة من جامعة لايرانتا للتقنية؛ وسالفا بيرم، من مؤسسة (Cedefop)؛ وفيسنا بوراتيك، من وزارة الشؤون المدنية في البوسنة والهرسك؛ وماري راكولابنين، من مركز التعليم والتقييم الفنلندي؛ وراندي هنيدي، من وزارة التعليم والبحث

بالنرويج؛ وأندريس راسموسين، من مؤسسة (FFE-YE)؛ ودانا ريدفورد، من منصة تعليم ريادة الأعمال بالبرتغال؛ وديفيد روسيندو راموس، من مؤسسة (Juntade Andalucia)؛ ودانيلا رونشي، من مؤسسة (JADE)؛ وإيلينا روسكوفارا، من جامعة لابيرانتا للتقنية؛ وجيساس ساباريجو، من مركز الدراسات الاجتماعية بجامعة كويمبرا؛ وسلافيا سينغر، من جامعة ستروسماير بكورواتيا؛ ولوسيا سيلتروجيلو، من جامعة إشبيلية ومجموعة عالمنا للأبحاث؛ وفريدريك سوزين؛ من الغرفة الاقتصادية الاتحادية النمساوية؛ وراؤول تباريس جوتيريز، من مؤسسة (Tecnalia)؛ وجوزيف تيكسيير، من مؤسسة (OECD)؛ ووأوستيا تينكونيت، من مؤسسة (ECDL)؛ وروبيرتا تروفاريللي، من مؤسسة (Lega Coop)؛ وأندرياس تسيكايروس، من وزارة التعليم والثقافة بقبرص؛ ولوك فان أكير، من مكتب فليميش للتعليم الكاثوليكي؛ وإرنستو فيلالبا جارسيا؛ من مؤسسة (Cedefop)؛ وزويكا فلادوت، من وزارة التعليم والبحث والشباب والرياضة في رومانيا؛ ويليان ويكيرت، من مؤسسة (RES Espacio de resiliencia creativa)؛ وبيتر وينجر، من وزارة المالية والاقتصاد في بادنورتمبيرج بألمانيا؛ وهكان يلنينا، من جامعة لوليا للتكنولوجيا؛ ورادوفان زيفكوفيك، من وزارة التعليم والعلوم والتطوير التكنولوجي في صربيا.

كما نتوجه بالشكر إلى أعضاء فريق عمل التعليم والتدريب 2020 للمهارات الأفقية (ET2020TSWG)، وأعضاء فريق خبراء ريادة الأعمال الاجتماعية (GECES) التابع للمفوضية الأوروبية.

كما نود أن نتوجه بالشكر لزملائنا في المديرية العامة للتشغيل، والشؤون الاجتماعية والإدماج الاجتماعي، لعلاقة العمل التي إمتدت إلى أبعد من الالتزامات التعاقدية والتعاون فيما بين المؤسسات والواجب المهني. فقد وجدنا لديهم القراء الفطنين، والمراجعين الناقدین والموظفين المنقذين والجادين في عملهم. من بين من بذل مجهوداً كبيراً أسهم في إنجاز العمل وسعدنا بالتعامل معه نخص بالذكر أنا كارلا بيريرا، رئيسة قسم (E2) بمؤسسة (EMPL)، منحتنا ثقفتها وقامت بتوفير كل ما يلزم من كوادرات وطاقت لمساعدتنا على إنجاز العمل. كما نتوجه بالشكر لكارين فان دير ساندن، على مساعدتها لنا في تحديد نموذج التطور، ولجاي ليجين، وماريا نايبيرج، وريستو رايفو، لمساهماتهم في التأكيد على تناسق الإطار العام في جميع المجالات.

كما نود أو نتوجه بالشكر لسايمون بالداساري، من المديرية العامة للسوق المحلي، والصناعة وريادة الأعمال، والأعمال الصغيرة والمتوسطة، فقد تمكنا بفضل التزامه بالعمل من تقديم إطار عمل أوضح وأكثر شمولية.

والشكر موصول لهانا جرينجر كليمسون وماريا بودلاسيك زيجلير من المديرية العامة للتعليم والثقافة، لمساعدتهم لنا على التأكيد على أن ريادة الأعمال كفاءة يمكن تطبيقها واحتضانها بالمدرسة وفي ميدان العمل الشبابي.

كما نود أن نتوجه بالشكر لألكسندر كود، وإليزابيتا مارينيلي، وإسبيرانزا فيراتوسكانو، لمراجعتهم وآرائهم النقدية، ولمساهماتهم في تعزيز شبكة خبرائنا. كما نتوجه بالشكر لفوندا سيليكيل إيسير لدعمها المتواصل. ونشكر باتريسيا فارير، لتصحيح النسخة الأخيرة من هذا التقرير. وأخيراً، فإننا ممتنون ليوانيس ماغيورس، المدير العام لوحدة (J3) بمركز البحوث المشتركة، الذي قدم لنا الدعم لتسهيل التواصل مع مجتمع التعلم الريادي.

المزيد من المعلومات حول هذا المشروع تجدونها في الموقع الإلكتروني لتقرير مهارات ريادة الأعمال الصادر عن مركز البحوث المشتركة: <https://ec.europa.eu/jrc/en/entrecomp>.

للاستفسارات، يرجى التواصل مع إيفس بوني عبر البريد الإلكتروني (punie@ec.europa.eu.yves).

إطار السياسة العامة

يعتبر تطوير القدرات الريادية للمواطنين والمؤسسات في أوروبا واحداً من أهم أهداف سياسة الاتحاد الأوروبي والدول الأعضاء منذ سنوات عديدة. وهناك وعي متنامي حول إمكانية تعلم المهارات والمعارف والمواقف الريادية، مما يؤدي إلى إحداث تطور شامل في العقلية والثقافة الريادية مما يساهم في دعم الأفراد والمجتمعات ككل.

وأشارت المفوضية الأوروبية بداية إلى أهمية تعليم ريادة الأعمال في سنة 2003، وذلك من خلال ورقة العمل الأوروبية الخضراء حول ريادة الأعمال في أوروبا. ومع حلول سنة 2006، قامت المفوضية الأوروبية بتحديد "روح المبادرة والريادة" كواحدة من الـ 8 كفاءات الضرورية لجميع أعضاء مجتمع قائم على المعرفة. ونجحت تقارير "حركة الأعمال الصغيرة بأوروبا 2008"، و"بيان من أجل إعادة التفكير بالتعليم 2012"، و"خطة ريادة الأعمال 2020" الصادرة في 2013، وأجندة المهارات الجديدة لأوروبا التي صدرت مؤخراً، في تعزيز الوعي حول تعليم ريادة الأعمال والتعلم الريادي ووضع هذه المهارات تحت دائرة الضوء، مما أدى إلى إثراء المبادرات الريادية في أوروبا.

وعلى الرغم من الاهتمام الحيوي في بناء القدرات الريادية، ومرور ما يقارب عقد من الزمان على إصدار تقرير "الكفاءات الرئيسية للتعليم مدى الحياة"، إلا أنه لم يتم الاتفاق بعد على العناصر الأساسية للريادة الأعمال باعتبارها كفاءة بحد ذاتها. وبحسب ما أشار تقرير (Eurydice) حول تعلم ريادة الأعمال في المدرسة، الصادر سنة 2016، فإن نصف الدول الأوروبية تقريباً تستخدم التعريف الأوروبي الرئيسي للكفاءات لتحديد ريادة الأعمال. وتستخدم ثلث دول الاتحاد الأوروبي تعريفها الخاص لتحديد ريادة الأعمال، بينما ما تزال 10 من الدول الأعضاء لا تستخدم تعريفاً محدداً لريادة الأعمال بعد. وفضلاً عن ذلك، يعتبر تقرير (Eurydice) بأن نقص توفر مخرجات تعلم أكثر شمولية لتعليم ريادة الأعمال يعتبر واحداً من أهم المعوقات التي تحول دون تطور التعلم الريادي في أوروبا.

ونتيجة لذلك، توجد هناك حاجة واضحة لتعريف ووصف ريادة الأعمال باعتبارها مهارة بحد ذاتها، حتى نتمكن من تطوير إطار العمل المحدد لمكونات هذه الكفاءة من حيث المعرفة، والمهارات، والمواقف، مما يساعدنا على توفير الأدوات الصحيحة التي سيتمكن المواطن الأوروبي من خلالها من تقييم وتطوير هذه الكفاءة الأساسية بشكل فعال.

وفي هذا السياق، فإن دراسة مهارة ريادة الأعمال، كانت قد صدرت عن مركز البحوث المشتركة، بالنيابة عن المديرية العامة للتشغيل، والشؤون الاجتماعية والإدماج الاجتماعي في شهر يناير من سنة 2015. ويعتبر وضع منهج لفهم مشترك لريادة الأعمال واحداً من أبرز أهداف هذه الدراسة، مما يساهم في دعم مهارة ريادة الأعمال في أوروبا.

الاستنتاجات الرئيسية

يقدم هذا التقرير إطاراً لمهارات ريادة الأعمال. يهدف إطار العمل إلى إيجاد حلقة وصل بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، وإلى ان يكون مرجعاً قائماً على حقائق لأي مبادرة تهدف إلى تعزيز التعلم الريادي، وذلك من خلال وضع تعريف مشترك لريادة الأعمال باعتبارها مهارة قائمة بحد ذاتها. ويتميز هذا الإطار بكونه مصدراً مرناً للإلهام، يمكن استخدامه أو تطويره لدعم العديد من السياقات المختلفة. فعلى سبيل المثال، يمكن لتقرير مهارات ريادة الأعمال أن يعتبر مصدراً يعتمد عليه في إعادة النظر في برامج قطاع التعليم الرسمي والتدريب، أو في وضع البرامج العملية الريادية بالتعليم الغير الرسمي، أو تطوير الأدوات اللازمة للتقييم الذاتي لكفاءات ريادة الأعمال لدى المواطنين.

ويتكون تقرير (EntreComp) من 3 مجالات أساسية، وهي: "الأفكار والفرص"، و"الموارد"، و"التطبيق العملي". ويشتمل كل واحد من هذه المجالات على 5 مهارات، تساهم مع بعضها البعض في بناء وحدات ريادة الأعمال باعتبارها مهارة بحد ذاتها.

ويعمل الإطار على وضع 15 مهارة بالإضافة إلى نموذج للتطور مكون من 8 مستويات، ويحتوي على قائمة متكاملة تشتمل على 442 نتيجة للتعلم، يمكن الاستفادة منها في وضع السياقات والمجالات التعليمية التطبيقية لريادة الأعمال.

النتائج الرئيسية:

يعرف هذا التقرير ريادة الأعمال على أنها مهارة أفقية، يمكن تطبيقها في مختلف مناحي الحياة، ابتداءً من التنمية الشخصية، وصولاً إلى المشاركة الفعالة في المجتمع، إلى إعادة دخول معترك العمل كموظف أو العمل للحساب الخاص، أو في المشاريع الصغيرة (الثقافية، والاجتماعية، والتجارية).

وتم استخلاص هذا التعريف من تعريف أوسع لريادة الأعمال يقوم على المساهمة بتحقيق قيمة ثقافية، أو اجتماعية أو اقتصادية. وعليه، فإنه يحتوي على أنواع مختلفة من ريادة الأعمال بما في ذلك روح المبادرة الداخلية، والمشاريع الاجتماعية، والمشاريع الخضراء، والمشاريع الرقمية. كما أنه ينطبق على جميع الأفراد والجماعات (فرق العمل والمؤسسات)، ويستند على تحقيق القيمة في القطاعات الخاصة، والعامّة وغيرها من القطاعات. وأخيراً فإن هذا التعريف يعتبر محايداً إذ أنه يعتمد على الأفكار والفرص بهدف توفير القيمة للآخرين في أي مجال و سلسلة قيمة.

وتم تطوير هذا التقرير بالاعتماد على مجموعة من المناهج والأساليب، التي تستند على تقارير أكاديمية، وتحليل معمق للعديد من دراسات الحالة، وبحوث مكتبية، واستشارات.

أعمال مركز البحوث المشتركة ذات الصلة والأعمال المستقبلية:

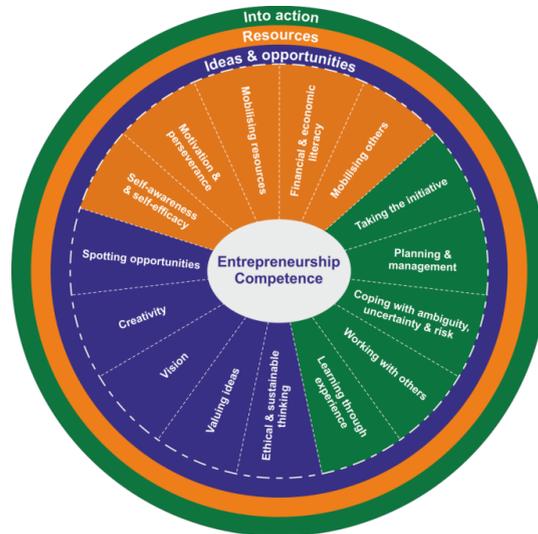
يعتمد هذا التقرير على أعمال أخرى أنجزها مركز البحوث المشتركة في وقت سابق بهدف التوصل إلى إطار مرجعي مشترك للمهارة الرقمية للمواطنين، التي تعرف بشكل واسع باسم الإطار العام للمهارات الرقمية للمواطنين (DigComp).

الدليل السريع:

قام مركز البحوث المشتركة بإجراء دراسة بالنيابة عن المديرية العامة للتشغيل، والشؤون الاجتماعية والإدماج الاجتماعي بهدف وضع منهج مشترك لدعم تطور الريادة باعتبارها مهارة.

ويعمل الإطار العام على وصف ريادة الأعمال باعتبارها مهارة أفقية، يمكن للمواطنين أن يقوموا بتطبيقها في مختلف مجالات الحياة من رعاية التطور الذاتي، إلى المشاركة الاجتماعية الفعالة، إلى إعادة دخول سوق العمل أو العمل لحسابهم الخاص، أو لبعث المشاريع الصغيرة (الثقافية، والاجتماعية، والتجارية).

ويتكون تقرير (EntreComp) من 3 مجالات أساسية، و 15 مهارة تم تفصيلها في الشكل الموضح أدناه.



Into action	التطبيق العملي
Resources	الموارد
Ideas & opportunities	الأفكار والفرص
Entrepreneurship competence	مهارة ريادة الأعمال
Financial & economic literacy	المعرفة المالية والاقتصادية
Mobilizing others	حشد جهود الآخرين
Taking the initiative	أخذ زمام المبادرة
Planning & management	التخطيط والإدارة
Coping with ambiguity, uncertainty & risk	التعامل مع الغموض، وعدم اليقين، والمخاطر
Working with others	العمل مع الآخرين
Learning through experience	التعلم من خلال التجارب
Ethical & sustainable thinking	التفكير الأخلاقي والمستدام
Valuing ideas	إعطاء قيمة للأفكار
Vision	الرؤية
Creativity	الإبداع
Spotting opportunities	اكتشاف الفرص
Self-awareness & self-efficacy	الوعي الذاتي والفاعلية الذاتية
Motivation & perseverance	الدافع والمثابرة
Mobilising resources	إدارة الموارد

ويمكن استخدام تقرير (EntreComp) كمرجع لوضع المناهج الدراسية في قطاع التعليم الرسمي والتدريب. ويمكن أن يتم استخدامه في الأنشطة والبرامج الخاصة بالتعليم الغير الرسمي (مثلاً تعزيز الريادة داخل المؤسسات). ويهدف هذا التقرير إلى إيجاد حلقة وصل بين قطاعي التعليم والعمل باعتبار ريادة الأعمال مهارة بحد ذاتها.

1 مقدمة

يعتبر تحديد إطار مرجعي عام مع مخرجات التعلم واحداً من أهم الاجراءات المعتمدة من قبل المفوضية الأوروبية لدعم النهوض بريادة الأعمال في قطاعي التعليم والعمل.

ويشكل هذا التقرير الإطار المرجعي العام لمهارة ريادة الأعمال (EntreComp)، التي تتكون من 3 مجالات، و15 مهارة، و8 مستويات للتطور، وقائمة متكاملة تشتمل على 442 مخرجات التعلم. وقد تم توثيق الإطار العام من قبل العديد من الخبراء والجهات المعنية.

ويعود مصدر هذا العمل إلى العام 2006 عندما قام تقرير "التوصيات بشأن المهارات الأساسية للتعلم مدى الحياة" بتحديد "روح المبادرة وريادة الأعمال" باعتبارها واحدة من الـ8 مهارات اللازمة لجميع المواطنين (البرلمان والمجلس الأوروبي، 2006).

ويمكن تعريف روح المبادرة وريادة الأعمال على نطاق أوسع باعتبارها القدرة على تحويل الأفكار إلى أعمال، والأفكار التي تعود بالقيمة والفائدة على الآخرين وليس فقط على الشخص بحد ذاته. وتعتبر روح المبادرة وريادة الأعمال مهارة أفقية أساسية، يحتاجها كل مواطن لتحقيق ذاته، وضمان تطوره، وتحقيق المواطنة الفعالة، والاندماج الاجتماعي، والعمل في المجتمع القائم على المعرفة.

وفي معظم الأحيان، يعمل مجتمع ممارسة التعلم الريادي، على تعريف روح المبادرة وريادة الأعمال بأنها مهارة قائمة بحد ذاتها. وبالتالي، فإن تقرير (EntreComp)، يتبنى هذا التعريف المبسط، والذي يعكس ما تشير إليه المهارة بشكل عام. ومع ذلك، فإن الإطار العام الذي يتم تقديمه هنا مبني على فهم أوسع لريادة الأعمال، والذي يشتمل أيضاً على "روح المبادرة".

1.1 أهداف الدراسة:

أطلق مركز البحوث المشتركة الدراسة (EntreComp) بالنيابة عن المديرية العامة للتشغيل، والشؤون الاجتماعية والإدماج الاجتماعي في يناير 2015. وتهدف الدراسة إلى تحقيق التقارب بين عالمي التعليم والعمل عن طريق المساهمة بوضع فهم أفضل ودعم مهارة ريادة الأعمال في أوروبا. كما تهدف بشكل أساسي إلى تسهيل عملية التعلم عن طريق الأقران وتبادل الخبرات بين الدول الأعضاء وصولاً إلى إحداث تأثير إيجابي على التنقل، والتشغيل، والمشاركة الفعالة في المجتمع والاقتصاد. ومن خلال إنشاء قاعدة مشتركة تقوم بتعزيز روح ريادة الأعمال باعتبارها مهارة في كافة مستويات التعليم، والقطاعات، والتطبيقات، سيساهم هذا التقرير في إطلاق العنان لطاقت المواطنين الأوروبيين وتشجيعهم على المشاركة في كافة النواحي الاجتماعية من خلال تحويل الأفكار إلى أعمال.

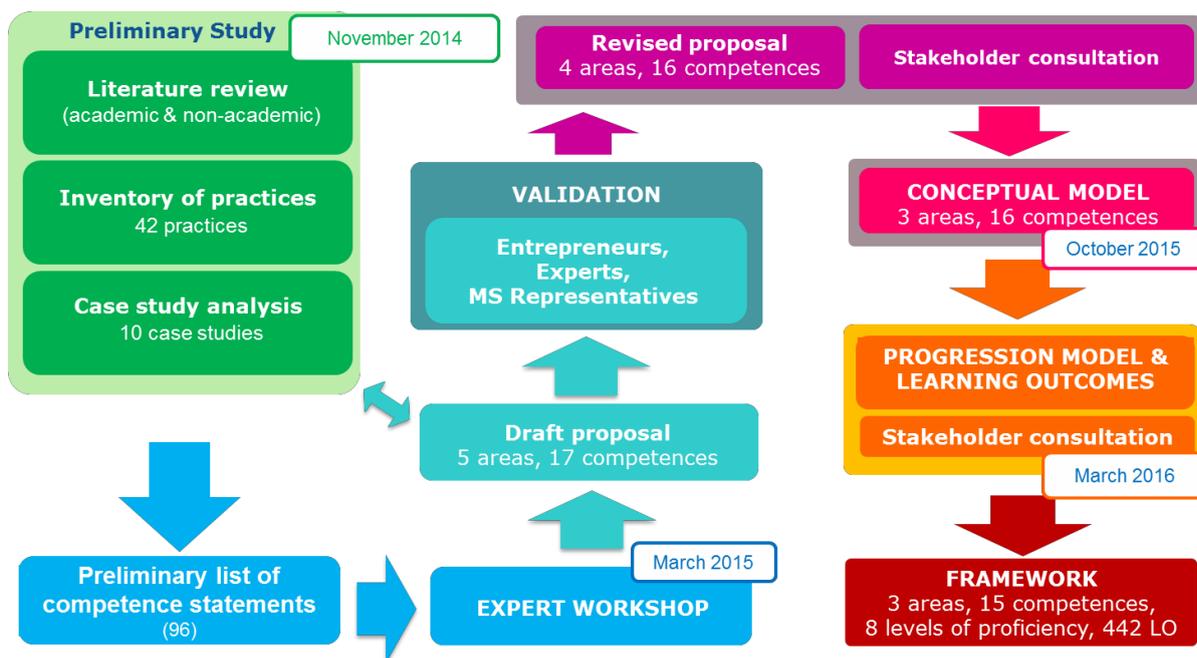
ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة، فقد تم تصميمها لتحقيق ما يلي:

- تحديد المكونات الأساسية لريادة الأعمال كمهارة؛
- شرح هذه المكونات من أجل التوصل إلى منهج فكري مشترك يمكن لجميع العاملين في قطاع التعلم الريادي الرجوع إليه؛
- تطوير عدد من مخرجات التعلم التي تقترح ما يتعين على المواطنين الأوروبيين معرفته وفهمه ليتمكنوا من الوصول إلى مستوى معين من الكفاءة في مهارة ريادة الأعمال.

واعتمد تقرير (EntreComp) على عملية بحثية متعددة المنهجيات، وتم التحقق من صحة مخرجاته المؤقتة عن طريق استشارة الجهات المعنية، مما قادنا إلى صقله وتحسينه بشكل تدريجي وبالتالي الخروج بإطار عام موحد.

1.2 المنهجية المتبعة:

تم تفصيل المراحل التي قادت إلى التعريف الموحد للإطار العام لمهارت ريادة الأعمال في الشكل رقم 1 الموضح أدناه:



الشكل 1: المراحل الرئيسية للدراسة التي أدت إلى الإطار العام (EntreComp)

November 2014	نوفمبر 2014
Preliminary study	دراسة أولية
Literature review (academic & non-academic)	مراجعة الأدبيات (الأكاديمي وغير الأكاديمي)
Inventory of practices 42 practices	لائحة الممارسات 42 ممارسة
Case study analysis 10 case studies	تحليل دراسة الحالة 10 دراسات الحالة
Preliminary list of competence statements (96)	القائمة الأولية لبنود المهارات (96)
Expert workshop	ورشة العمل مع الخبراء
March 2015	مارس 2015
Draft proposal 5 areas, 17 competences	مشروع اقتراح 5 مجالات، 17 مهارة
Validation Entrepreneurs, experts, Member States representatives	المصادقة رواد الأعمال، خبراء، ممثلي الدول الأعضاء
Revised proposal 4 areas, 16 competences	اقتراح منقح 4 مجالات، 16 مهارة
Stakeholder consultation	استشارة الجهات المعنية
Conceptual model 3 areas, 16 competences	المفهوم النموذجي 3 مجالات 16 مهارة
October 2015	أكتوبر 2015
Progression model & learning outcomes	النموذج التطوري ومخرجات التعلم
Stakeholder consultation	استشارة الجهات المعنية
March 2016	مارس 2016
Framework 3 areas, 15 competences, 8 levels of proficiency, 442 learning outcomes	الإطار العام 3 المجالات، 15 مهارة، 8 مستويات للمهارة، 442 مخرجة تعلم

شملت الدراسة حتى الآن الخطوات التالية:

1. مراجعة أدبيات المفاهيم والسياسات والمبادرات الموجودة حالياً، والمتعلقة بريادة الأعمال باعتبارها مهارة (كوماركوفا، جاجلياردي، كونرادس وكولادو، 2015).
2. عمل جرد لـ 42 مبادرة تم خلالها إما تعريف الريادة باعتبارها مهارة، أو تعليمها أو تقييمها (كوماركوفا، جاجلياردي، كونرادس وكولادو، 2015).
3. تحليل معمق لدراسة حالة ، حيث تم اختيار 10 المبادرات تم اختيارها للوقوف على التفاصيل والمكونات التي تبني مهارة ريادة الأعمال والصفات الأساسية الحديثة لعملية التعلم الريادي (كوماركوفا، كونرادس وكولادو، 2015).
4. ورشة عمل متخصصة لخبراء، تم خلالها شرح النتائج الأولية لمراجعة الأدبيات، وجرى المبادرات، وتحليل دراسات الحالة، وتعريف فكرة ريادة الأعمال باعتبارها كفاءة.
5. تقديم مسودة مقترح لنموذج نظري مبني على الخطوات السابقة.
6. مقارنة مسودة المقترح مع الأطر الموجودة حالياً.
7. وضع مجموعة من السيناريوهات لتقييم إمكانية تطبيق مسودة النموذج النظري.
8. مجموعة من الاستشارات المتكررة لعدد من الجهات المعنية³، حيث تم تقديم المقترحات التي تم مراجعتها على مراحل للحصول على تعليقات المستشارين.
9. إلحاق المقترح لنهائي المكون من 3 مجالات للمهارات، و16 مهارة، استناداً على ملاحظات الجهات المعنية.
10. تقديم مسودة لتقرير الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال تشمل على 8 مستويات من الكفاءة، وقائمة مطولة تشمل على 500 مخرجة تعلم.
11. اثنتي عشرة حلقة نقاشية عبر الانترنت شاركت فيها جميع الجهات المعنية لمراجعة مستويات الكفاءة ومخرجات التعلم التي تشمل عليها مسودة الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال. وتم تحديد مستويات الكفاءة ومخرجات التعلم من خلال البحث المكتبي والتفاعل مع أكثر من 100 خبير في مجال التعلم الريادي، من بينهم أعضاء فريق عمل التعليم والتدريب 2020 (ET2020TSWG) المتخصصون في المهارات الأفقية، وخبراء من برنامج (EIT Climate KIC) التعليمي، وأعضاء فريق خبراء ريادة الأعمال الاجتماعية (GECES) التابع للمفوضية الأوروبية.
12. يحتوي الإطار العام (EntreComp) على 3 مجالات للمهارات، و15 مهارة، وقائمة تحتوي على 442 مخرجة تعلم، تقوم على 8 مستويات من الكفاءة، (اقرأ القائمة كاملة في الملحق).

تم الحصول على تعليقات مرتين من فريق عمل التعليم والتدريب 2020 للمهارات الأفقية (ET2020 TSWG)؛ واستشارة ما يقارب 200 جهة معنية عبر الانترنت؛ وإقامة ورشتي عمل غير رسميتين في حاضنة للمشاريع الاجتماعية، فضلاً عن القيام بمناقشات غير رسمية داخلية؛ وأمام جمهور مكون من مجالس مختلفة، حيث قام مركز البحوث المشتركة بتقديم ومناقشة النتائج الأولية للمشروع.

1.3 حدود الدراسة

يعتبر الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال نتيجة لمنهجية بحث متعمقة⁴، ومشاورات مع مجموعة كبيرة من الخبراء من خلفيات متعددة في مختلف مراحل الدراسة من أجل الاطلاع على آرائهم، وتدرجياً التوصل إلى توافق في الآراء حول اقتراح تم التحقق من صحته. وعلى الرغم من تأييده على نطاق واسع، إلا أن الإطار العام الذي حددته هذه الدراسة لم يتم تبنيه بعد أو اختباره على أرض الواقع. وستشتمل الخطوة اللاحقة على تجربة الإطار العام بشكل عملي من خلال تطبيقه وتقييمه ضمن سياق محدد، وصولاً إلى تعديله وتحسينه إذا تطلب الأمر وفقاً لردود أفعال الممارسين والجهات التي ستقوم بتطبيقه.

1.4 هيكل التقرير

بعد هذه المقدمة، سيقدم الفصل الثاني للقارئ المفهوم النموذجي لمهارات ريادة الأعمال (EntreComp)، بما في ذلك المجالات الثلاث للمهارات، والـ15 مهارة، والتفاصيل ذات الصلة. أما الفصل الثالث، فسيقدم النموذج التطوري، الذي يدعم تطوير مختلف مستويات الكفاءة في ريادة الأعمال وأساسيات ومواصفات النتائج المرجوة من تعلم ريادة الأعمال. وأخيراً يلقي التقرير نظرة شاملة على الإطار العام للمهارات.

ويحتوي ملحق هذا التقرير على الإطار العام الكامل، بما يشتمل عليه من مخرجات التعلم (النتائج)، والمستويات الـ8 للكفاءة في النموذج التطوري.

⁴ اتبعت دراسة مهارات ريادة الأعمال (EntreComp) الأسلوب المنهجي المحدد والمصدق من الإطار العام للمهارات الرقمية للمواطنين. (فبراير، 2013)

2 ريادة الأعمال باعتبارها مهارة قائمة بحد ذاتها

لقد تم إطلاق دراسة مهارات ريادة الأعمال (EntreComp) بهدف إيجاد تعريف مشترك لريادة الأعمال باعتبارها مهارة سعياً نحو مساعدة المواطنين على تطوير إمكانياتهم ليتمكنوا من المشاركة بفاعلية في مجتمعاتهم، وإدارة شؤون حياتهم وأعمالهم والمساهمة في المبادرات التي تعود بقيمة على المجتمع. وإن وضع التصورات لتعريف ريادة الأعمال باعتبارها مهارة، يعتبر نقطة انطلاق نحو تطوير إطار مرجعي عام.

ويرجح سياق دراسة مهارات ريادة الأعمال بأن الريادة تعتبر مهارة أساسية أفقية يمكن تطبيقها من قبل الأفراد والمجموعات، بما في ذلك المؤسسات، كما أن تطبيقها ممكن في مختلف مجالات الحياة. ويتم تعريفها كما يلي:

ريادة الأعمال، هي أن تستغل الفرص المتاحة لديك والأفكار وتقوم بتحويلها إلى أعمال ذات قيمة للآخرين. ويمكن أن تكون هذه القيمة مادية، أو ثقافية، أو اجتماعية. (FFE-YE,2012)

ويركز هذا التعريف على إيجاد القيمة، بغض النظر عن نوعية القيمة أو سياقها، فهو يشتمل على إنشاء القيمة في أي مجال أو أي سلسلة قيمة. ويشير التعريف إلى توفير القيمة للقطاعين العام والخاص، وغيرها من قطاعات الأعمال والقطاع الثالث، والقطاعات المشتركة بينها جميعاً. وبهذا فإنه يشتمل على الأنواع المختلفة من ريادة الأعمال، بما فيها داخل المؤسسات، والمشاريع الاجتماعية، والمشاريع الخضراء، والمشاريع الرقمية.

ويمكن تطبيق ريادة الأعمال كمهارة في مختلف مجالات الحياة. إذ أنها تساهم في تمكين المواطنين من تعزيز مهارات التنمية الذاتية، والمساهمة في تطوير مجتمعاتهم بشكل فعال، ودخول سوق العمل كموظفين أو العمل لحسابهم الخاص، وإقامة المشاريع لأهداف ثقافية، أو اجتماعية، أو تجارية.

يتكون المفهوم النموذجي لتقرير مهارات ريادة الأعمال من مسارين: يشتمل الأول على مجالات المهارات الثلاث، التي تعكس مباشرة تعريف ريادة الأعمال باعتبارها القدرة على تحويل الأفكار إلى أعمال تساهم في توفير القيمة للآخرين؛ أما الثاني، فيشتمل على المهارات الـ15 التي تشكل معاً لبنات لبناء مفهوم ريادة الأعمال باعتبارها مهارة يمكن لجميع المواطنين الحصول عليه. وقمنا بسرد قائمة المهارت في الجدول رقم 1. ويحتوي الجدول على شرح يساعد المتعلم على تطبيق كل واحدة من المهارات المذكورة، مما يبسط عملية فهمها.

المجالات الرئيسية الثلاثة للمفهوم النموذجي هي "الأفكار والفرص"، و"الموارد"، و"التطبيق العملي"، وتم تحديد هذه المجالات من أجل التأكيد على أن مهارة ريادة الأعمال هي القدرة على تحويل الأفكار والفرص إلى أعمال ذات قيمة من خلال إدارة الموارد المتوفرة والاستفادة منها. ويمكن لهذه الموارد أن تكون شخصية (مثل الوعي الذاتي، والفاعلية الذاتية، والدافع، والمثابرة)، أو مادية (مثل وسائل الانتاج، والموارد المالية)، وغير المادية (مثل المعرفة المتخصصة، والمهارات، والمواقف). وتتداخل المجالات الثلاثة للمهارات وتتراط فيما بينها بشكل وثيق، حيث تأتي ريادة الأعمال بصفتها مهارة على رأس هذه المجالات الثلاث مجتمعة. كما تعتبر المهارات الـ15 مترابطة ومتداخلة أيضاً، ويجب النظر إليها على أنها أجزاء من الكل. ونحن لا نقترح أنه ينبغي على المتعلم الحصول على أعلى مستويات الكفاءة في المهارات الـ15، أو أن يكون لديه نفس المستوى من الكفاءة في كل المهارات، فالإطار العام يشير إلى أن ريادة الأعمال باعتبارها مهارة تتكون من المهارات الـ15 المذكورة في التقرير.

ويحتوي الشكل رقم 2 على شرح لهذه المهارات، حيث تتوزع المهارات في أقسام الشكل البياني، وتم استخدام لون مختلف لكل مجال من المجالات الثلاث، حيث يرمز اللون الأزرق إلى المهارات المتعلقة ب"الأفكار والفرص"، واللون البرتقالي إلى المهارات

المتعلقة بـ"الموارد"، بينما يرمز اللون الأخضر إلى المهارت المتعلقة بـ"العمل". وتحاط هذه الأقسام الـ15 بثلاث حلقات تشتمل على مجالات المهارات.

ويؤكد هذا الشكل على أن الترابط بين مجالات المهارات، والمهارات بحد ذاتها لا يملي الفصل المطلق بالتصنيف. فعلى سبيل المثال، يصنف الإبداع على أنه واحد من المهارات المتعلقة بمجال "الأفكار والفرص" على الرغم من أن العملية الإبداعية تنطوي على استخدام الموارد والقدرة على تسخير الأفكار واستخدامها في أعمال ذات قيمة. ويحق للقارئ أن يعمل على إنشاء روابط بين المجالات المختلفة والمهارات بهدف توسيع نطاق عناصر الإطار العام والاستفادة منه بما يتلاءم مع اهتمامته.

Into action	التطبيق العملي
Resources	الموارد
Ideas & opportunities	الأفكار والفرص
Entrepreneurship competence	مهارة ريادة الأعمال
Financial & economic literacy	المعرفة المالية والاقتصادية
Mobilizing others	حشد جهود الآخرين
Taking the initiative	أخذ زمام المبادرة
Planning & management	التخطيط والإدارة
Coping with ambiguity, uncertainty & risk	التعامل مع الغموض، وعدم اليقين، والمخاطر
Working with others	العمل مع الآخرين
Learning through experience	التعلم من خلال التجارب
Ethical & sustainable thinking	التفكير الأخلاقي والمستدام
Valuing ideas	إعطاء قيمة للأفكار
Vision	الرؤية
Creativity	الإبداع
Spotting opportunities	اكتشاف الفرص
Self-awareness & self-efficacy	الوعي الذاتي والفاعلية الذاتية
Motivation & perseverance	الدافع والمثابرة
Mobilising resources	إدارة الموارد

الشكل 2: مجالات واختصاصات النموذج النظري (EntreComp)

يلقي الجدول رقم 1 نظرة عامة على المفهوم النموذجي للإطار العام (EntreComp)، حيث تم تقسيم مهارة ريادة الأعمال إلى أجزاء داخل الإطار العام. وتم ترقيم المهارات لتسهيل الرجوع إليها، إلا أن الترتيب الذي وردت به لا يدل على أي تسلسل معين في الحصول على هذه المهارات أو أي تسلسل هرمي: حيث لا يأتي أي عنصر قبل الآخر، ولا تفضيل فيما بينهم أو بين المهارات المذكورة. لا توجد كفاءات أساسية و كفاءات تمكينية في التصور للإطار العام (EntreComp).

وبناء على السياق، فإنه من المنطقي أن يتصور القارئ أنه قد وضع مزيد من التركيز على بعض المهارات وأقل على الآخرين، إلا أنه قد تم تبسيط الكفاءات لتعكس العملية التي يتم القيام بها من أجل تعزيز التعلم من خلال ريادة الأعمال،

وبعبارة أخرى، يمكن اعتبار الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال (EntreComp) نقطة انطلاق نحو فهم مهارة ريادة الأعمال والذي يمكن بلورته وتطويره ليغطي الاحتياجات الخاصة لفئات مستهدفة ومحددة على مر الزمن.

الجدول 1: النموذج النظري (EntreComp)

المجالات	المهارات	لمحة	الشرح
1. الأفكار والفرص	1.1 اكتشاف الفرص	اعتمد على خيالك ⁵ وإمكانياتك من أجل تحديد الفرص والقيام بمشروع ذو قيمة	<ul style="list-style-type: none"> حدد الفرص واستفد منها لتتمكن من إضفاء قيمة من خلال المجال الاجتماعي، والثقافي والاقتصادي. حدد الاحتياجات والمخاطر التي لابد من مواجهتها. قم بإنشاء نقاط تزايق جديدة واجمع العناصر المتناثرة حتى تتمكن من إنشاء فرص تساهم من خلالها بإضفاء قيمة ما.
	1.2 الإبداع	تقديم أفكار إبداعية وذات قيمة	<ul style="list-style-type: none"> تقديم العديد من الأفكار والفرص لإضفاء القيمة، بما في ذلك اقتراح حلول أفضل للتحديات الحالية والمستقبلية. الاكتشاف والتجربة من خلال الأساليب المبتكرة. الجمع بين المعرفة وإدارة الموارد لإحداث نتائج مؤثرة.
	1.3 الرؤية	العمل من أجل إنجاز رؤيتك المستقبلية	<ul style="list-style-type: none"> تحليل المستقبل ضع رؤية لتحويل الأفكار إلى أعمال ضع التصورات المستقبلية التي تساهم في إرشاد الجهود والأعمال.
	1.4 إعطاء قيمة للأفكار	الاستفادة القصوى من الأفكار والفرص	<ul style="list-style-type: none"> قيم الفائدة من الناحية الاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية. أدرك الفرص الموجودة بالأفكار من أجل إضفاء القيمة، وقم بتحديد الطرق المناسبة للاستفادة القصوى منها.
	1.5 التفكير الأخلاقي والمستدام	قيم نتائج وتأثيرات الأفكار، والفرص، والأعمال	<ul style="list-style-type: none"> قيم نتائج الأفكار التي تعمل على إضفاء القيمة، وتأثير المشروع على الجمهور المستهدف، والسوق، والمجتمع، والبيئة. التفكير في مدى استدامة الأفكار طويلة المدى على الأبعاد الاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية، ومدى استدامة مسار العمل الذي تم اختياره. التصرف بمسؤولية.
2. الموارد	2.1 الوعي الذاتي والفاعلية الذاتية	آمن بنفسك واستمر بتطوير ذاتك	<ul style="list-style-type: none"> فكر باحتياجاتك، وطموحاتك، ورغباتك على المدى القصير، والمتوسط، والطويل. قم بتحديد وتقييم مواطن القوى والضعف لديك ولدى فريق عملك. آمن بقدرتك على التأثير بالأحداث، على الرغم من عدم اليقين، والانتكاسات، والاختناقات.
	2.2 الدافع والمثابرة	حافظ على تركيزك ولا تستسلم	<ul style="list-style-type: none"> كن مصراً على تطبيق الأفكار بشكل عملي وعلى إرضاء حاجتك للإنجاز. كن مستعداً للصبر واستمر في محاولتك لإنجاز الأهداف طويلة المدى، الفردية منها والجمعية. كن مرناً في مواجهة الضغوطات، والشدائد، أو حتى الفشل المؤقت.
	2.3 إدارة الموارد	جمع الموارد التي تحتاجها وإدارتها	<ul style="list-style-type: none"> قم بجمع وإدارة الموارد المادية، وغير المادية، والموارد الرقمية، المطلوبة من أجل تطبيق الأفكار بشكل عملي. حقق الاستفادة القصوى من الموارد المحدودة. الحصول على الموارد اللازمة في أي مرحلة وإدارتها، بما في ذلك الموارد التقنية، والقانونية، والرقمية، والضرائب.
	2.4 المعرفة المالية والاقتصادية	تطوير المعرفة المالية والاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> قم بتقدير تكلفة تحويل الأفكار إلى أنشطة ذات قيمة. قم بالتخطيط للقرارات المالية، وتنفيذها، وتقييمها مع مرور الزمن. قم بإدارة التمويل من أجل التأكد من أن المشروع الذي تقوم به سيستمر على المدى الطويل.
	2.5 حشد جهود الآخرين	كن مصدراً للإلهام والحماس، واجمع الآخرين من حولك	<ul style="list-style-type: none"> كن مصدراً للإلهام والحماس للجهات المعنية. احصل على الدعم اللازم من أجل تحقيق النتائج القيمة. أظهر مهارات تواصل، وإقناع، وتفاوض وقيادة مؤثرة.
3. التطبيق العملي	3.1 أخذ زمام المبادرة	اسعى لتحقيق هدفك	<ul style="list-style-type: none"> خذ زمام المبادرة للبدء بإجراءات ذات قيمة. واجه التحديات. تصرف واعمل بشكل مستقل من أجل تحقيق أهدافك، وتمسك بمواقفك، وقم بتنفيذ مخططاتك.
	3.2 التخطيط والإدارة	ضع الأولويات، ونظم أمورك، وقم بمتابعة أعمالك	<ul style="list-style-type: none"> ضع أهداف قصيرة، متوسطة، وطويلة المدى. قم بتحديد أولوياتك والخطط التنفيذية. تكيف مع التغيرات غير المتوقعة.
	3.3 التعامل مع الغموض، وعدم اليقين، والمخاطر	قم باتخاذ القرارات للتعامل مع الغموض، وعدم اليقين، والمخاطر	<ul style="list-style-type: none"> قم بأخذ القرارات في الوقت الذي تكون فيه نتائج هذه القرارات غير مؤكدة، وعندما لا تتوفر لديك المعلومات كاملة أو عندما تكون هذه المعلومات أو تكون غير واضحة، أو عندما يكون هناك خطر حدوث نتائج غير مخطط لها. قم بإضافة طرق منظمة لتقييم الأفكار والنماذج منذ المراحل الأولى للمشروع، بهدف التقليل من مخاطر الفشل.

5 في سياق الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال، تعتبر مهارة ريادة الأعمال طاقة فردية وجمعية على حد سواء.

<ul style="list-style-type: none"> • قم بمواجهة الأوضاع سريعة التغير بشكل سريع ومرن. • اعمل مع الآخرين وتعاون معهم من أجل تطوير الأفكار وتحويلهم إلى تطبيق عملي. • تشارك مع الآخرين. • قم بحل الصعوبات، ومواجهة المنافسة بشكل إيجابي عندما يتطلب الأمر. 	<p>قم بتكوين فرق عمل، وتعاون مع الآخرين</p>	<p>3.4 العمل مع الآخرين</p>
<ul style="list-style-type: none"> • قم باستخدام أي مبادرة لتحقيق القيمة كفرصة للتعلم. • تعلم مع الآخرين، بما في ذلك الشركاء والمرشدين. • قم بفهم النجاح والفشل والتعلم منهما (سواء كان ذلك نجاحك وفشلك، أو نجاح وفشل الآخرين). 	<p>تعلم من خلال الممارسة</p>	<p>3.5. التعلم من خلال التجربة</p>

3 الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال

يناقش هذا الفصل نموذج تطور الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال والصفات الأساسية لمخرجات التعلم التي تم تحديدها بناء على هذا النموذج.

ويرى الخبراء الذين شاركوا في مراجعة الإطار العام بأنه أداة شاملة وذات نطاق واسع، باشماله على ثلاث مجالات رئيسية، و15 مهارة، و15 بنداً وصفيًا، و8 مستويات للمهارة، و442 مخرجة تعلم (انظر إلى الملحق). ويرى الخبراء بأن الإطار العام (i) يعكس مستوى تعقيد مجال مهارة ريادة الأعمال، مما يشير إلى العديد من النواحي في حياتنا اليومية، كما أن القسم (ii) يمكن استخدامه كمرجع متعدد الأهداف. وتكمن أهمية وجود إطار عام شامل واسع النطاق في أنه يتيح إجراء تعديلات متخصصة وفقاً للحالة التي يتم النظر إليها، فضلاً عن كونه يتيح المجال للعديد من المبادرات التي تهتم بريادة الأعمال كمهارة بحد ذاتها، ويمكن مقارنتها بطريقة تتيح فهماً عاماً لما تعنيه ريادة الأعمال.

وتعتبر شمولية الإطار العام واحدة من أهم مميزاته وخصائصه. إلا أنه يتعين على القارئ أن يأخذ بعين الاعتبار أن ليس جميع المواطنين، والمتعلمين، والمستخدمين، سيكون لديهم نفس المستوى من الاهتمام بتطوير جميع المهارات لديهم لأعلى المستويات من الكفاءة. فمن المتوقع أن المؤسسات، والوسطاء ومطوري المبادرات الراغبين في الاستفادة من الإطار العام كمرجع لهم، سيقومون باستخدامه وفقاً لما يتلاءم مع احتياجات عملائهم المستهدفين. أي أن الإطار العام الذي تتم مناقشته في هذا التقرير يجب أن يعتبر نقطة انطلاق أو أساس يتم تشكيله وتخصيصه ليتلاءم مع السياق الذي يلبي احتياجات إستعماله (انظر ما يتبع في القسم 3.2).

3.1 نموذج التطور

يتم تطوير ريادة الأعمال كمهارة عن طريق التطبيق العملي للأفراد أو المؤسسات بهدف تحقيق القيمة للآخرين.

ويشتمل التطور في التعلم الريادي على مجالين:

- تطوير وتعزيز الاستقلالية في الاستجابة للأفكار والفرص بهدف توفير القيمة؛
- تطوير القدرة على توفير القيمة من سياقات وفرضيات بسيطة ويمكن التنبؤ بها إلى أخرى معقدة، في بيئة دائمة التطور.

ولا يقوم نموذج تطور الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال بوضع تسلسل خطي للخطوات التي يتعين على كل مواطن اتباعها ليصبح من أصحاب المشاريع الناجحين، أو ليقوم بتأسيس شركة. وبدلاً من ذلك، فإنه يشير إلى مرونة حدود الصلاحيات المفروضة على الأفراد والمؤسسات، بهدف تحقيق تأثير أكبر وأفضل من خلال المشاريع ذات القيمة.

ويقدم نموذج التطور مرجعاً لتطور الكفاءة بدءاً بتحقيق القيمة من خلال توفر الدعم الخارجي، وصولاً إلى تحقيق تغيير شامل. ويشتمل النموذج على أربعة مستويات: المستوى الأساسي، والمتوسط، والمتقدم، والمستوى العالي من الخبرة. وينقسم كل واحد

من هذه المستويات إلى مستويين فرعيين، كما هو مبين في الجدول رقم 2. في المستوى الأساسي، تكمن قيمة المشاريع في توفر الدعم الخارجي، أما في المستوى المتوسط، فتتحقق القيمة من خلال تعزيز الاستقلالية، أما في المستوى المتقدم، فيتعين على صاحب المشروع أن يقوم بالتطبيق العملي للأفكار، وأما الخبير، فيتعين عليه تحقيق قدر كبير من التأثير في مجال عمله.

توفر مستويات الكفاءة للقارئ إمكانية الاطلاع على مخرجات التعلم. فعلى سبيل المثال، إن أول مخرجات التعلم للمستوى الثامن هي: *أستطيع التعرف على الفرص والاستفادة منها بسرعة*. وعلى الرغم من أن "التعرف على الفرصة والاستفادة منها" تعتبر مهارة يبدأ المتعلمين بتطويرها في مستويات سابقة، إلا أن المستوى الثامن يركز على أهمية السرعة في التعرف عليها والاستفادة منها. وفي هذا المستوى العالي من الخبرة، تعتبر السرعة في الاستفادة من الفرص أمراً في غاية الأهمية، إذ أنه من الممكن أن يقود إلى مستويات نمو مرتفعة، وابتكارات مذهلة، وتحولات جذرية.

ويكمن الهدف من شمولية الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال في جعله وسيلة ملائمة لتلبية الاحتياجات المختلفة. ويتميز الإطار العام بكونه غير مطول ولا يملئ بضرورة حصول كافة المتعلمين على أعلى مستويات الكفاءة في المهارات المختلفة، أو أنه ينبغي عليهم الوصول لنفس المستوى من الكفاءة في كافة المهارات. فعلى سبيل المثال، يمكننا أن ننخيل تصميم تجربة تعلم ريادية تستهدف العاملين في مصنع للأحذية، ويمكننا تحديد هدف وصول هؤلاء العاملين إلى مستوى متقدم من الكفاءة في بعض المهارات مثل "التعرف على الفرص"، و"الرؤية"، و"إدارة الفرص"، و"حشد جهود الآخرين"، و"التخطيط والتنظيم". كما أنه بإمكاننا في الوقت ذاته أن نخطط لتحقيق مستوى متوسط من الكفاءة في "المعرفة المالية والاقتصادية". وقد نعتقد بأنه من المهم توفير المهارات اللازمة للمتعلمين حتى يتمكنوا من فهم الجدوى المالية لأفكارهم، وقد نرى بأنه من غير المهم أن نطور لديهم مهارة تسجيل القيد المحاسبي بحسابين، حيث تتطلب هذه المهارة مستوى متقدم من الكفاءة.

وَنُذَكِّرُ القارئ بأن تحقيق القيمة من مشاريع ريادة الأعمال والتعلم الريادي يمكن أن يحدث في أي من مجالات الحياة. ويتميز النموذج التطوري لريادة الأعمال بأنه لا يشير إلى ترتيب معين، لاسيما في نظام التعليم الرسمي. وبالتركيز على تطوير المهارات من خلال تحقيق القيمة الفعلية من المشاريع، نرى بأن نموذج التطوري يعمل على إزالة الحواجز الفاصلة بين التعليم، والعمل، والمشاركة المدنية. وفي هذا الإطار، يمكننا تقسيم النموذج التطوري إلى ثلاث مجالات، هي التعليم الرسمي، غير الرسمي، والتعلم الذاتي من خلال التجارب الحياتية.

الجدول رقم 2: نموذج التطور لمهارات ريادة الأعمال							
المستوى العالي من الخبرة		المستوى المتقدم		المستوى المتوسط		المستوى الأساسي	
التغيير، وتقديم الابتكارات، وتحقيق النمو		تحمل المسؤولية		بناء الاستقلالية		تلقي الدعم ⁶ من الآخرين	
المساهمة بشكل كبير في تحقيق تطورات مستدامة في قطاع معين.	تحمل مسؤولية المساهمة في التطورات المعقدة في مجال معين.	تحمل مسؤولية القرارات التي يتم اتخاذها والعمل مع الآخرين.	تلقي بعض التوجيهات، والعمل مع الآخرين.	تحمل وتقاسم بعض المسؤوليات.	بمفردتي وبالتعاون مع زملائي.	تلقي قدر قليل من الدعم من الآخرين، مع بعض الاستقلالية، وبالتعاون مع زملائي.	تحت الإشراف المباشر.
التغيير	النمو	التعزيز	التطور	التحدي	التجربة	البحث	الاكتشاف
يركز المستوى الثامن على التحديات الناشئة من خلال تطوير معرفة جديدة عن طريق البحث، والتطوير، والطاقت الابتكارية، سعياً نحو تحقيق التميز والتغيير في طريقة تنفيذ الأعمال.	يركز المستوى السابع على المهارات اللازمة للتعامل مع التحديات المعقدة، وإدارة بيئات العمل التي تكون عرضة للتغيرات المستمرة، والتي تتصف بقدر كبير من عدم اليقين.	يركز المستوى السادس على العمل مع الآخرين، باستخدام المعرفة المتوفرة لديك، من أجل تقديم القيمة، والتعامل مع التحديات والمواقف المعقدة.	يركز المستوى الخامس على تطوير المهارات من أجل تحويل الأفكار إلى أعمال، وتحمل قدر أكبر من المسؤولية من أجل تحقيق القيمة، وتطوير المعارف حول ريادة الأعمال.	يركز المستوى الرابع على التطبيق العملي للأفكار في المواقف الحقيقية، وعلى تحمل مسؤولية ذلك.	يركز المستوى الثالث على التفكير النقدي، والتجربة التي تساهم في تحقيق القيمة من خلال التجارب العملية.	يركز المستوى الثاني على البحث عن طرق مختلفة لحل المشاكل، والتركيز على الاختلاف، وتطوير المهارات والمواقف المجتمعية.	يركز المستوى الأول بشكل أساسي على اكتشاف صفاتك، وإمكانياتك، واهتماماتك، ورغباتك. كما أنه يعني بالتعرف على الأنواع المختلفة من المشاكل والاحتياجات التي يمكن الاستجابة لها بشكل مبتكر، كما يشتمل هذا المستوى على تطوير المهارات والمواقف الفردية.

⁶ يشتمل تلقي الدعم من الآخرين على الحصول على الدعم من المعلمين، والمشرفين، والزملاء، والمستشارين، أو مقدمي الخدمات الاستشارية.

3.2 مخرجات التعلم (النتائج)

تشير مخرجات التعلم (النتائج) إلى ما يعرفه المتعلم، وما يفهمه، وما يمكنه فعله بعد الانتهاء من مرحلة التعلم (كديفوب، 2009). ويمكن الاستفادة من مخرجات التعلم في التخطيط للتعليم وتصميم البرامج والمناهج، أو في مختلف أنواع المسؤوليات، مثل المسؤوليات القانونية أو المهنية (Prøitz, 2010).

ومن الصعب الحصول على نتائج محددة وثابتة من التعلم الريادي، نظراً لكونه يشتمل على فكرة تحقيق القيمة التي لم تكن متوفرة قبل عملية التعلم، ولا يمكن التنبؤ بها من المعطيات النظرية. ومع ذلك، تعتبر مخرجات تعلم ريادة الأعمال دقيقة بما فيه الكفاية لجعل الإطار العام قابلاً للتنفيذ. وتم تطوير مخرجات التعلم الخاصة بالإطار العام لريادة الأعمال لتكون بمثابة مرجع متعدد الفوائد والاستخدامات. إذ يمكن استخدامها لتصميم البرامج الخاصة بقطاعات التعليم الرسمي والتدريب. كما يمكن أن تكون هذه المخرجات مرجعاً يعتمد عليه في سياق التعلم غير الرسمي لتصميم البرامج التي تهدف إلى تعزيز روح المبادرة داخل المؤسسات. ويمكن أيضاً الاعتماد على هذه المخرجات كمرجع في تصميم مناهج تربوية متخصصة، ووسائل تقييم الأداء، وبيئات التعلم التي تساهم في تعزيز كفاءة عملية التعلم الريادي.

ولذلك، لا ينبغي التعامل مع بنود مخرجات التعلم على أنها أمر مفروغ منه ويمكن تحويله مباشرة إلى أنشطة تعلم، أو أن تستخدم لقياس مستوى أداء الطلاب. إلا أنها تعتبر الأساس الذي يمكن الاعتماد عليه للحصول على مخرجات تعلم محددة تتناسب مع السياق المحدد لمؤشرات التطور أو الأداء.

وعلى الرغم من صياغة معظم مخرجات التعلم بصيغة المتحدث، إلا أن هذا لا يعني أن مهارات ريادة الأعمال تعتبر أمراً يختص به الأفراد بحد ذاتهم. بل يمكن اعتبار موضوع التعلم والسلوك الريادي نشاطاً لمجموعات العمل، والمنظمات غير الربحية، والشركات، والمؤسسات الحكومية أو المجتمع المدني.

وتم استعراض مخرجات التعلم المتعلقة بالإطار العام لريادة الأعمال في الملحق الخاص بهذا التقرير. وعلى الرغم من شموليتها، إلى أن قائمة مخرجات التعليم لا تعتبر قائمة مطولة، فهي تهدف إلى اقتراح تطبيق تعلم ريادة الأعمال بطريقة تعمل على إحداث تغييرات إيجابية في مختلف سياقات التعليم وقطاعات العمل.

3.3 لمحة عن الإطار المحدد لمهارات ريادة الأعمال: (EnterComp) جدول الرؤية العامة

يشتمل جدول الرؤية العامة للإطار المحدد لمهارات ريادة الأعمال على المجالات الثلاث لريادة الأعمال، والمهارات الـ15، إلا أنه يطبقهم فقط على مستويات الكفاءة الـ3 التي تنطبق على جميع المواطنين، وهي: المستوى الأساسي، والمتوسط، والمتقدم. أما المستوى العالي من الخبرة، فهو، كما يمليه اسمه، ينضوي على مستوى مرتفع من الخبرة يفوق المستوى المتوسط، كما أنه يعتمد بشكل أكبر على السياق، ونتيجة لذلك، لم يتم شرحه في هذا الجدول.

ويشتمل الجدول على شروحات توضح الاختلافات بين مستويات الكفاءة. ويهدف إلى تقديم لمحة عامة للقارئ حول الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال، مثل تلك التي يقدمها الإطار الأوروبي المرجعي الموحد للغات⁷، أو تلك التي يقدمها الإطار العام للمهارات الرقمية. (فيبراري، 2013؛ فوريكاري، بوني، كاريتيرو، وفان دين براندي، 2016).

الجدول 3: لمحة عن الإطار المحدد لمهارات ريادة الأعمال: (EnterComp)

مستويات الكفاءة				
المتقدم	المتوسط	الأساسي	المهارة	المجال
يمكن للمتعلمين الاستفادة من الفرص واستخدامها ومواجهة التحديات وتحقيق الفائدة للآخرين.	يمكن للمتعلمين التعرف على الفرص لتلبية الاحتياجات التي لم تتم الاستجابة إليها بعد.	يمكن للمتعلمين ⁸ إيجاد فرص من أجل تحقيق القيمة للآخرين.	اكتشاف الفرص	الأفكار والفرص
يمكن للمتعلمين تحويل الأفكار إلى حلول تحقق الفائدة للآخرين.	يمكن للمتعلمين اختبار وصلف الأفكار التي تحقق القيمة للآخرين	يمكن للمتعلمين توليد أفكار عديدة تساهم في تحقيق القيمة للآخرين.	الابداع	
يمكن للمتعلمين استخدام رؤيتهم لتوجيه عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	يمكن للمتعلمين بناء رؤية ملهمة يستطيع أن يشترك بها الآخرين.	يمكن للمتعلمين أن يتخيلوا مستقبل جيد.	الرؤية	
يمكن للمتعلمين وضع استراتيجيات لتحقيق أقصى استفادة من القيمة الناتجة عن الأفكار.	يدرك المتعلمون أن الأفكار يمكن أن تكون لها أنواع مختلفة من القيمة، التي يمكن استخدامها بطرق مختلفة.	يمكن للمتعلمين فهم وتقدير قيمة الأفكار.	إعطاء قيمة للأفكار	
يعمل المتعلمون على التأكد من تحقيق الأهداف الأخلاقية واستدامتها.	يتصرف المتعلمين بناء على قيم الأخلاق والاستدامة عند اتخاذ القرارات.	يمكن للمتعلمين التعرف على تأثير خياراتهم وسلوكهم داخل المجتمع والبيئة بشكل عام.	التفكير الأخلاقي والمستدام.	
يمكن للمتعلمين تعويض نقاط الضعف من خلال التعاون المشترك مع الآخرين، ومواصلة تطوير مواطن القوة لديهم.	يمكن للمتعلمين تحقيق الاستفادة القصوى من نقاط قوتهم وضعفهم.	يؤمن المتعلمون بقدرتهم على تحقيق الفائدة للآخرين.	الوعي الذاتي والفاعلية الذاتية	الموارد
يمكن للمتعلمين الاستمرار في التركيز على العاطفة، والحفاظ على تحقيق القيمة على الرغم من الانتكاسات.	المتعلمون على استعداد لتقديم جهودهم ومواردهم من أجل تحقيق ما يرغبون به وتحقيق القيمة للآخرين.	ينبغي على المتعلمين تتبع شغفهم وتحقيق القيمة للآخرين.	الدافع والمثابرة	

⁸ مصطلح المتعلمين، هو مصطلح شامل لوصف كل من يحصل على التعليم على مدى حياته. ويشتمل ذلك على التلاميذ، والطلاب، والباحثين عن وظائف، والموظفين، ورواد الأعمال، والمواطنين على حد سواء

	إدارة الموارد	يمكن للمتعلمين إيجاد واستخدام الموارد بطريقة مسؤولة.	يمكن للمتعلمين إدارة أنواع مختلفة من الموارد من أجل تحقيق القيمة للآخرين.	يمكن للمتعلمين تحديد الاستراتيجيات اللازمة لإدارة الموارد التي يحتاجونها لتحقيق أفضل قيمة للآخرين.
	المعرفة المالية والاقتصادية	يمكن للمتعلمين وضع الميزانية لنشاط بسيط.	يمكن للمتعلمين إيجاد خيارات تمويل وإدارة ميزانية للنشاط الذي يقومون به.	يمكن للمتعلمين وضع خطة من أجل تحقيق الاستفادة المالية للأنشطة التي تساهم في تحقيق القيمة.
	حشد جهود الآخرين	يمكن للمتعلمين توصيل أفكارهم بشكل واضح وحماس.	يمكن للمتعلمين إقناع، وإشراك، وإلهام الآخرين في أنشطة تساهم في تحقيق القيمة.	يمكن للمتعلمين أن يكونوا مصدر إلهام للآخرين، وأن يساعدوهم في المشاركة بالأنشطة التي تساهم بتحقيق القيمة.
التخطيط	أخذ زمام المبادرة	المتعلمون على استعداد لحل المشاكل بطريقة تساهم في إحداث تأثير بمجتمعاتهم.	يمكن للمتعلمين المبادرة بأنشطة عمل على تحقيق القيمة.	يمكن للمتعلمين أن يبحثوا عن فرص لأخذ زمام المبادرة من أجل إضافة قيمة أو تحقيق قيمة.
	التخطيط والإدارة	يمكن للمتعلمين تحديد أهداف لنشاط بسيط يساهم في تحقيق القيمة.	يمكن للمتعلمين وضع خطة عمل، تعمل على تحديد الأولويات، والمراحل اللازمة لتحقيق أهدافهم.	يمكن للمتعلمين إدخال تحسينات على الأولويات والخطط من أجل التكيف مع الظروف المتغيرة.
	التعامل مع الغموض، وعدم اليقين، والمخاطر	لا يخاف المتعلمين من ارتكاب الأخطاء عند تجربتهم لأمر جديدة.	يمكن للمتعلمين تقييم الفوائد والمخاطر من الخيارات البديلة، واختيار البدائل التي تعكس رغباتهم.	يمكن للمتعلمين موازنة المخاطر وأخذ القرارات على الرغم من عدم اليقين والغموض.
	العمل مع الآخرين	يمكن للمتعلمين العمل ضمن فريق لتحقيق القيمة.	يمكن للمتعلمين العمل جنباً إلى جنب مع مجموعة واسعة من الأفراد والجماعات من أجل تحقيق القيمة.	يمكن للمتعلمين بناء فريق عمل، والعمل مع الآخرين بناء على احتياجات النشاط الذي يقومون به.
	التعلم من خلال التجربة	يمكن للمتعلمين إدراك ما تعلموه من خلال المشاركة في أنشطة تساهم في تحقيق القيمة.	يمكن للمتعلمين فهم انجازاتهم واخفاقاتهم، وتقييمها، والتعلم منها.	يمكن للمتعلمين تحسين قدراتهم من أجل تحقيق القيمة بالاعتماد على خبراتهم السابقة وتفاعلهم مع الآخرين.

4 قائمة الاختصارات والتعاريف

يهدف الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال إلى تحقيق فهم مشترك لما تعنيه ريادة الأعمال بصفقتها مهارة. كما يهدف إلى أن يكون مرجعاً لمجموعة كبيرة من المبادرات، التي تهدف إلى تعزيز التعلم الريادي في أوروبا وخارجها. إن تعريف المصطلحات الرئيسية التي تعتبر أساساً لهذا التقرير، يعتبر خطوة أساسية في كتابة الإطار العام.

المصطلح	التعريف
المواقف	"المواقف" هي دوافع الأداء، وتشتمل على القيم، والطموحات، والأولويات.
المهارة	يشير مصطلح المهارة في سياق دراسة الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال إلى مجموعة من المعارف، والمهارات، والمواقف.
التعهد الجماعي	يشير التعهد الجماعي إلى تعهد الخدمات، والأفكار، والمضمون لمجموعة واسعة من الأشخاص بدلاً من توكيل المهام إلى الموظفين التقليديين أو الموردين. ويتم التعهد الجماعي غالباً عبر الإنترنت.
ريادة الأعمال الرقمية	يشير مصطلح ريادة الأعمال الرقمية إلى المشاريع التي تتصوي على الاستخدام الحديث للتقنيات الرقمية (وتحديداً وسائل التواصل الاجتماعي، والبيانات الكبيرة، وحلول السحابة). وقد يكون الغرض من هذا الاستخدام هو تحسين العمليات التجارية، أو ابتكار نماذج أعمال جديدة، أو تحسين أساليب الحصول على البيانات، أو التواصل مع العملاء والجهات ذات الصلة. ⁹
المستخدم النهائي	يشير مصطلح المستخدم النهائي في إطار هذه الدراسة إلى الشخص الذي تم إنتاج السلع أو الخدمات لتصل إليه في نهاية المطاف.
ريادة الأعمال	يشير مصطلح ريادة الأعمال إلى الاستفادة من الفرص والأفكار وتحويلها إلى أعمال ذات قيمة للأخرين. ويمكن أن تكون القيمة الناتجة عن العمل مادية، أو ثقافية، أو اجتماعية (FFE-YE, 2012).
المشاريع الخضراء	يشير مصطلح المشاريع الخضراء إلى المشاريع التي تعود بأثر إيجابي على البيئة، وتعتبر خطوة نحو مستقبل أكثر استدامة. (Schaper, 2012).
المبادرات الداخلية	المبادرات الداخلية هي المبادرات الريادية التي تحدث ضمن إطار المؤسسة (انظر بينشوت، 1985).
المعرفة	المعرفة هي عبارة عن مجموعة من الحقائق، والمبادئ، والنظريات، والممارسات المتصلة بقطاع معين من العمل أو الدراسة. وفي سياق الإطار الأوروبي العام للمؤهلات، يتم وصف المعرفة بأنها نظرية و / أو تقوم على الحقائق. (البرلمان والمجلس الأوروبي، 2008)
مخرجات التعلم	تعتبر مخرجات التعلم إشارة إلى ما يعرفه المتعلم، وفهمه، وما يمكنه أن يفعله بعد اتمام تعليمه (سيديفوب، 2009). ويمكن الاستفادة من هذه المخرجات في التخطيط للتعليم، وبرامج التنمية، ومختلف أنواع المسؤوليات مثل المسؤولية القانونية، أو المهنية. (بروتز، 2010)
التجارب الريادية العملية	يشير مصطلح التجارب الريادية العملية إلى التجارب التعليمية التي يحصل من خلالها المتعلم على فرصة التوصل إلى أفكار، وتحديد الأفكار الجيدة، وتحويلها إلى أعمال. ويحتاج المتعلمون في هذا النوع من التجارب إلى إشراك أطراف خارجية في مرحلة التصميم و/أو تحويل الأفكار إلى أعمال، للتأكد من أنها ملائمة لاحتياجات سوق العمل. وتساهم التجارب الريادية العملية في إعطاء المتعلمين بيئة داعمة يتم فيها احتواء الأخطاء واعتبار الفشل وسيلة تعلم يكتسب الطلاب من خلالها مزيداً من الثقة التي تساعدهم على تحويل أفكارهم إلى أعمال تلبى احتياجات السوق. ويجب أن تكون التجارب الريادية العملية مبادرات طلابية سواء كانت فردية أو ضمن فريق عمل صغير، وتشتمل على نموذج التعلم من خلال الممارسة وتحقيق نتائج ملموسة (فريق العمل الموضوعي في التعليم الريادي، 2014).
الموارد	يشتمل مصطلح الموارد كما ورد في سياق هذا التقرير على الموارد الشخصية (أي الوعي الذاتي، والفاعلية الذاتية، والدافع، والمثابرة)، كما أنه يشير إلى الموارد المادية (على سبيل المثال وسائل الإنتاج، والموارد المالية)، أو غير المادية (على سبيل المثال المعرفة المتخصصة، والمهارات، والمواقف).
المهارات	المهارات هي القدرة على تطبيق المعرفة واستخدامها لإنجاز المهام وحل المشاكل. وفي سياق الإطار الأوروبي العام للمؤهلات، تعرف المهارات على أنها إما معرفية (تشتمل على استخدام التفكير المنطقي، والحسي، والإبداعي) أو مهارات عملية (وتتطوي على البراعة اليدوية، واستخدام الأساليب، والمواد، والأدوات، والوسائل). (البرلمان والمجلس الأوروبي، 2008).
المشاريع الاجتماعية	المشاريع الاجتماعية، هي المشاريع التي تهدف إلى تقديم حلول مبتكرة للمشاكل الاجتماعية التي لم يتم إيجاد حلول لها. ولذلك فهي عادة ما تسير جنباً إلى جنب مع عمليات الابتكار الاجتماعية، التي تهدف إلى تطوير حياة الأشخاص من خلال دعم التغيير الاجتماعي (انظر OECD, 2010).
الجهات ذات الصلة	الجهات ذات الصلة هي الأشخاص، والمجموعات، والمؤسسات التي لديها مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في المشروع والآثار التي تنتج عنه.
النظام	يعتبر النظام برنامج ديناميكي معقد ومتكامل، مكون من مجموعة من العناصر التي تتفاعل فيما بينها وتؤثر في بعضها البعض. ويعرف النظام عن طريق الحدود التي تميزه عن البيئة التي تحيط به وتتفاعل معه. ويتميز النظام بهيكله، وأهدافه، وطريقة عمله.
عدم اليقين	يعتبر عدم اليقين حالة تنطوي على معلومات غير مكتملة، تؤثر في القدرة على التنبؤ بالنتائج. ويشتمل عدم اليقين على خطر الحصول على نتائج غير مرغوب بها، أو خسارة لا يمكن حساب حجمها ونتائجها.
تحقيق القيمة	تحقيق القيمة هو النتيجة التي يتم الحصول عليها من جراء نشاط إنساني يهدف إلى تحويل الأفكار الهادفة إلى أعمال تساهم في تحقيق القيمة والفائدة لأشخاص آخرين غير صاحب المشروع. ومن الممكن أن تكون القيمة اجتماعية، أو ثقافية، أو اقتصادية.

9 اطلع على التعريف الكامل في الموقع الإلكتروني لمتابعة المشاريع الرقمية: <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/project-description>

5 المراجع

- سيديفوب. (2009). التحول إلى مخرجات التعلم. السياسات والممارسات في أوروبا. سيديفوب سلسلة مراجع. لوكسمبورغ: مكتب المنشورات الرسمية للمجتمعات الأوروبية.
- المفوضية الأوروبية. (2003). الورقة الخضراء لريادة الأعمال في أوروبا 27 (2003) COM. بروكسل.
- المفوضية الأوروبية. (2008). ثينك سمول فيريست - قانون الأعمال الصغيرة لأوروبا، 394 (2008) COM نهائي. بروكسل.
- المفوضية الأوروبية. (2012). إعادة النظر في التعليم: الاستثمار في المهارات لتحسين النتائج الاجتماعية والاقتصادية COM (2012) 669 النهائي. بروكسل.
- المفوضية الأوروبية. (2013). ريادة الأعمال 2020 عمل خطة 795 (2012) COM النهائي. بروكسل.
- المفوضية الأوروبية / EACEA / يورديس. (2016). التعليم لريادة الأعمال في كلية في أوروبا. تقرير يورديس. لوكسمبورغ: مكتب المطبوعات من الاتحاد الأوروبي.
- البرلمان الأوروبي والمجلس. (2006). توصية من البرلمان الأوروبي ومجلس 18 ديسمبر 2006 بشأن الكفاءات الأساسية للتعلم مدى الحياة. الجريدة الرسمية للاتحاد الأوروبي، L394 / 310.
- البرلمان الأوروبي والمجلس. (2008). توصية من البرلمان الأوروبي ومجلس 23 أبريل 2008 بشأن إنشاء إطار المؤهلات الأوروبية للتعلم مدى الحياة. الجريدة الرسمية للاتحاد الأوروبي، (C 111/01 / 2008).
- فيراري، DIGCOMP. (2013). A: إطار لتطوير وفهم الكفاءة الرقمية. مركز البحوث المشتركة للعلوم وتقارير السياسة. لوكسمبورغ: مكتب المطبوعات من الاتحاد الأوروبي.
- الغذاء مقابل التعليم- (2012- YE). تأثير التعليم على ريادة الأعمال في الدنمارك - (محرران) 2011. وفي L. فسترجارد، K. مويرج & C. يورغنسن. أودنسي: مؤسسة الدانمركي لريادة الأعمال - مؤسسة الشباب.
- Komarkova، I.، Conrads، J.، & كولادو، A. (2015). روح المبادرة الكفاءة: لمحة عامة عن المفاهيم والسياسات والمبادرات القائمة. في العمق تقرير دراسة الحالة. التقارير الفنية مركز البحوث المشتركة. لوكسمبورغ: مكتب المطبوعات من الاتحاد الأوروبي.
- Komarkova، I.، جالباردي، D.، Conrads، J.، & كولادو، A. (2015). روح المبادرة الكفاءة: لمحة عامة عن المفاهيم والسياسات والمبادرات القائمة. التقرير الأخير. في م P. Kamylylis، Bacigalupo و Y. Punie (محرران)، علم مركز البحوث المشتركة وتقارير السياسة. لوكسمبورغ: مكتب المطبوعات من الاتحاد الأوروبي.
- منظمة التعاون والتنمية. (2010). ريادة الأعمال الاجتماعية والابتكار الاجتماعي الشركات الصغيرة والمتوسطة، ريادة الأعمال والابتكار. باريس: منظمة التعاون والتنمية النشر.
- Intrapreneuring، Pinchot. (1985). G: لماذا لم يكن عليك ترك الشركة لتصبح صاحب مشروع. نيويورك: هاربر والصف.
- (2010، Prøitz، T. S.). مخرجات التعليم: ما هي؟ الذين يعرفهم؟ متى وأين هم تعريفها؟ التقييم التربوي والتقييم والمساءلة، 22، 22. DOI: 10.1007 / 8-9097-010-11092-s11092

- شابر، (2012). M. فهم صاحب المشاريع الخضراء. إن إم شابر (محرر)، Making Ecoentrepreneurs: تطوير ريادة الأعمال المستدامة. فارنهام، ساري: Gower للنشر.
- فريق العمل الموضوعي في التعليم الريادي. (2014). التقرير النهائي لفريق العمل الموضوعي في التعليم الريادي. بروكسل: المفوضية الأوروبية.
- Vuorikari، R.، Punie، Y.، كاريتيرو، S.، وفان دن براند، DigComp 2.0. (2016). L. في إطار اختصاص الرقمي. تحديث المرحلة 1: ومفهوم النموذج المرجعي. مركز البحوث المشتركة للعلوم وتقارير السياسة. لوكسمبورغ: مكتب المطبوعات التابع للاتحاد الأوروبي.

الملحق: الإطار العام الكامل لمهارات ريادة الأعمال

المستوى العالي من الخبرة		المستوى المتقدم		المستوى المتوسط		المستوى الأساسي		مستوى المهارة				
التغيير، وتقديم الابتكارات، وتحقيق النمو		تحمل المسؤولية		بناء الاستقلالية		تلقي الدعم من الآخرين		التطور				
المساهمة بشكل كبير في تحقيق تطورات مستدامة في قطاع معين.	تحمل مسؤولية المساهمة في التطورات المعقدة في مجال معين.	تحمل مسؤولية القرارات التي يتم اتخاذها والعمل مع الآخرين.	تحمل مسؤولية بعض التوجيهات، والعمل مع الآخرين.	تحمل وتقاوم بعض المسؤوليات	بمفردي وبالتعاون مع زملائي	تلقي قدر قليل الدعم من الآخرين، مع بعض الاستقلالية، وبالتعاون مع زملائي.	تحت الإشراف المباشر.					
التغيير	النمو	التعزيز	التطور	التحدي	التجربة	البحث	الاكتشاف					
المستوى الثامن	المستوى السابع	المستوى السادس	المستوى الخامس	المستوى الرابع	المستوى الثالث	المستوى الثاني	المستوى الأول	التسلسل	الشرح	التوضيح	المهارة	المجال
يمكنني تقييم الفرص التي تساهم في تحقيق القيمة واتخاذ القرار فيما إذا كان الأمر يتطلب متابعة هذه الفرص على كفاءة المستويات (المستوى الصغير، والمتوسط، والكبير).	يمكنني تقييم الفرص التي تساهم في تحقيق القيمة واتخاذ القرار فيما إذا كان الأمر يتطلب متابعة هذه الفرص على كفاءة المستويات (المستوى الصغير، والمتوسط، والكبير).	يمكنني استخدام معرفتي وفهمي للسياق من أجل خلق الفرص التي تساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني وصف أنواع مختلفة من الأساليب التحليلية لتعريف الفرص الريادية.	يمكنني أخذ زمام المبادرة من أجل البحث عن الفرص لتحقيق القيمة بما في ذلك الفرص ذات الأهمية الكبرى.	يمكنني أن أفكر ما الذي يساهم في تقديم الفرصة التي تحقق القيمة.	أستطيع التعرف على الفرص التي تساهم في تحقيق القيمة لمجمعتي وفي محيطي.	أستطيع إيجاد الفرص التي تساهم في مساعدة الآخرين.	قم بتحديد الفرص وإيجادها والاستفادة منها.	حدد الفرص واستفد منها لتتمكن من إضفاء قيمة في المجال الاجتماعي والثقافي والاقتصاد ي.	الاعتماد على الخيال والإمكانيات المتوفرة لتحديد الفرص التي تساهم في إنجاز مشاريع ذات قيمة.	الاكتشاف الفرص	الإنتاج والفرص
يمكنني تحديد الفرص التي أستطيع من خلالها المحافظة على ميزة القيمة الإضافية.	يمكنني جمع الفرص المختلفة أو تحديد أوجه التشابه بين الفرص المختلفة لتحقيق الفائدة القصوى منهم.	يمكنني تحديد الوقت الملائم للاستفادة من الفرصة في تحقيق القيمة.	يمكنني المتابعة حالياً وتحدي الفكر السائد لصناعة الفرص ومواجهة التحديات بطرق مختلفة.	يمكنني إعادة تعريف التحديات، بحيث تصبح إمكانيات معالجة الفرص البديلة وأكثر وضوحاً.	يمكنني تحديد الفرص لحل المشاكل بطرق مختلفة.	أستطيع التعرف على التحديات الموجودة في مجتمعي وفي محيطي والتي يمكنني المساهمة في حلها.	أستطيع إيجاد أمثلة مختلفة للتحديات التي تحتاج إلى الحلول.	ركز على التحديات.	حدد الاحتياجات والتحديات التي لا بد من مواجهتها.	حدد الاحتياجات والتحديات التي لا بد من مواجهتها.		
يمكنني تصميم المشاريع التي تهدف إلى	يمكنني وضع خارطة طريق تتوافق مع	يمكنني تحديد التحديات المتعلقة بالاحتياجات	يمكنني إجراء تحليل يشمل على	يمكنني تحديد المستخدمين والاحتياجات	يمكنني تفسير الفرق المختلفة قد يكون	يمكنني تحديد الاحتياجات التي لم يتم الاستجابة	يمكنني إيجاد أمثلة لمجموعات عمل استفادت	اكتشف الاحتياجات				

استشراف المستقبل .	الاحتياجات والخطوات اللازمة للتعامل معها، مما يساعدني على تحقيق القيمة.	ت المختلفة للجهات ذات الصلة.	الجهات ذات العلاقة.	ت التي أريد تليبيتها من خلال تحقيق القيمة.	لديها احتياجات مختلفة.	إليها بعد في مجتمعي وفي محيطي.	من حل لمشكلة معينة.				
يمكنني التشجيع ضمن مؤسستي على ثقافة تسمح بتحديد إشارات التغيير البسيطة، والتي تؤدي إلى فرص جديدة لتحقيق القيمة.	يمكنني رصد التوجهات ذات الصلة بنشاطي وفهم المخاطر المتعلقة بهذه التوجهات والفرص الجديدة التي تساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني تحليل النشاط الحالي، الذي يساهم في تحقيق القيمة من خلال التعامل معه على أنه كل كامل وتحديد الفرص التي تساهم في تمييزته.	يمكنني تحديد الفرص الشخصية، التعرف على حدود النظام الذي يؤثر في النشاط الخاص بي أو بفرقي.	يمكنني تحديد الفرص للتحقيق في القيمة في المؤسسات الموجودة حالياً أو المشاريع الجديدة التي سيتم تأسيسها.	يمكنني التعرف على الفرق بين السياقات المختلفة للتحقيق في القيمة (مثلاً، المجتمعات والتجمعات غير الرسمية، والمؤسسات، وسوق العمل)	أستطيع التعرف على الفرق بين المجالات التي يمكن تحقيق القيمة (مثلاً، في المنزل، أو في المجتمع، أو في البيئة، أو في المجال الاقتصادي).	أستطيع التعرف على الفرق بين المجالات التي يمكن تحقيق القيمة (مثلاً، في المنزل، أو في المجتمع، أو في البيئة، أو في المجال الاقتصادي).	قم بإنشاء روابط جديدة وجمع العناصر المتناثرة حتى تتمكن من تقديم فرص تساهم من خلالها بإضفاء قيمة ما .			
		يمكنني الاستفادة من فهمي الخاص للسياقات المختلفة من أجل نقل المعرفة، والأفكار، والحلول عبر المجالات المختلفة.	يمكنني البحث بفاعلية عن حلول جديدة تساهم في تطوير عملية تحقيق الفائدة.	يمكنني البحث بفاعلية عن حلول جديدة لتلبية احتياجاتي.	يمكنني تجربة قدراتي ومهاراتي في أوضاع جديدة علي.	يمكنني اكتشاف طرق جديدة للاستفادة من الموارد المتوفرة.	أستطيع أن أظهر فضولي حول الأمور الجديدة.	كن فضولياً ومنفتحاً.	تقديم العديد من الأفكار والفرص لتحقيق القيمة واقتراح حلول أفضل للتحديات الحالية والمستقبلية .		
يمكنني تصميم عمليات جديدة لتتيح للجهات المعنية ابتكار، وتطوير، وتجربة الأفكار التي تساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني وضع مجموعة متنوعة من الطرق لإشراك الجهات ذات الصلة في تلبية احتياجاتي نشاطي الذي يهدف إلى تحقيق القيمة.	يمكنني وضع العمليات التي تساهم في دمج كافة الجهات المعنية في عملية إيجاد، وتطوير، وتجربة الأفكار .	يمكنني وصف أنواع مختلفة من التقنيات المتبعة لتقييم الأفكار المبتكرة وفعاليتها في التأثير بالمستخدمين النهائيين .	يمكنني اختبار قيمة حلولي بالنسبة للمستخدمين النهائيين .	يمكنني تجربة أساليب مختلفة لإيجاد حلول بديلة للمشاكل، باستخدام الموارد المتوفرة بطريقة فعالة.	يمكنني التوصل إلى أفكار تساهم في توفير القيمة للأخريين، بمفردتي أو مع فريق عمل .	أستطيع تطوير الأفكار التي تعمل على حل المشاكل ذات الصلة بي ومحيطي .	قم بتطوير الأفكار .	تقديم أفكار إبداعية وذات قيمة	الإبداع	
يمكنني استخدام مزيج من الأساليب	يمكنني ابتكار، وتطوير، وإدارة،	يمكنني مساعدة الآخرين على تحقيق	يمكنني وصف وشرح طرق مختلفة	يمكنني إعادة تشكيل المشاكل	يمكنني المشاركة في فعاليات	يمكنني اكتشاف المشاكل ذات	أستطيع أن أتعاون مع المشاكل ذات	قم بتحديد المشاكل .	الجمع بين المعرفة وإدارة الموارد		

المبتكرة للمحافظة على تحقيق القيمة.	وإتمام مشروع إبداعي.	القيمة من خلال تشجيعهم على التجربة واستخدام التقنيات المبتكرة لمواجهة المشاكل والخروج بالحلول.	لمواجهة المشاكل ذات المفتوحة النهايات المفتوحة. المشاكل.	ذات النهايات المفتوحة بما يتلاءم مع مهاراتي.	الفرق الهادفة إلى تعريف المشاكل ذات النهايات المفتوحة.	النهايات المفتوحة بطرق مختلفة كما يمكنني التوصل إلى حلول متعددة.	النهايات المفتوحة بفضول (المشاكل التي يمكن أن يكون لها العديد من الحلول).	إحداث نتائج مؤثرة.		
يمكنني تصميم وتنفيذ عمليات مبتكرة تساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني تطبيق نماذج وأساليب مختلفة لتحقيق القيمة عن طريق المنتجات، والعمليات، والخدمات.	يمكنني تطوير وتقديم القيمة على مراحل بدءاً من السمات الأساسية لفكرتي (فكرة فريقي) ومن ثم تحقيق المزيد بالتدريج.	يمكنني ابتكار منتجات أو خدمات (بمفردتي أو بمساعدة الآخرين) للمساهمة في حل مشكلاتي وتلبية احتياجاتي.	يمكنني تجميع النماذج التي تحاكي القيمة التي أرغب بتحقيقها وصفها تدريجياً.	يمكنني تحديد المهام الأساسية التي يجب أن تكون موجودة في النموذج لتوضيح قيمة فكرتي.	يمكنني تطوير المنتجات، والخدمات، والعمليات المتوفرة حالياً لتلبي احتياجاتي زملاتي ومجتمعي بشكل أفضل.	يمكنني الربط بين الموضوعات التي تحقق القيمة لي وللآخرين.	قم بتصميم القيمة.		

يمكنني تحديد خطوات البحث عن الإمكانات اللازمة للإبتكار الجزئي، الإبتكار الجديد كلياً، والإبتكار الذي يساهم في تحقيق التغيير (في السوق، أو في مرحلة من هذه المراحل في الأنشطة التي تعمل على تحقيق القيمة.	يمكنني وصف المراحل المختلفة للإبتكار (مثل الإبتكار، الإبتكار الجديد، الإبتكار في تحقيق التغيير) ودور كل مرحلة من المراحل في الأنشطة التي تعمل على تحقيق القيمة.	يمكنني وصف المراحل المختلفة للإبتكار (مثل الإبتكار، الإبتكار الجديد، الإبتكار في تحقيق التغيير) ودور كل مرحلة من المراحل في الأنشطة التي تعمل على تحقيق القيمة.	يمكنني الحكم على ما إذا كانت الفكرة، أو المنتج، أو العملية مبتكرة أم أنها فقط جديدة بالنسبة إلي.	يمكنني التمييز بين أنواع الإبتكارات (مثل الإبتكارات العملية، والمنتجات، والاجتماعية، والتطويرية، والتخريبية).	يمكنني وصف كيف استطاعت بعض الإبتكارات تغيير المجتمع.	أستطيع إيجاد أمثلة للمنتجات والخدمات والحلول المبتكرة.	كن مبتكراً			
يمكنني عرض فوائدها على فئات مختلفة من الجمهور خلال	يمكنني تطوير ومقارنتها مع المنتجات المستقبالية (فريقي)	يمكنني مناقشة رؤيتي الاستراتيجية (فريقي)	يمكنني استخدام فهمي للسياق لتحديد الرؤى الاستراتيجية	يمكنني أن أضع سيناريوها أو بمساعدة الآخرين رؤية	يمكنني تطوير سيناريوهات مستقبلية بسيطة يمكن من خلالها	أستطيع أن أتخيل مستقبل إيجابي.	أعمل من أجل تحقيق رؤيتك المستقبلية	الرؤية	تصور المستقبل.	تخيل

الفترات الصعبة.	بمساعدة الآخرين.	لتحقيق القيمة.	ية المختلفة لتحقيق القيمة.	ملهمة لمستقبل يشمل على الآخرين.	تحقيق القيمة لمجتمعي ومحيطي.					
يمكنني التشجيع على الحماس والشعور بالانتماء تجاه الرؤية المقنعة.	يمكنني التخطيط بشكل عكسي ووضع خطة استراتيجية لتحقيق رؤيتي.	يمكنني إعداد بنود الرؤية الخاصة بي (بفريقي) للنشاط الذي يعمل على تحقيق القيمة والذي يؤدي إلى اتخاذ قرارات داخلية من خلال العملية الكاملة لتحقيق القيمة.	يمكنني أن أفسر الدور الذي تلعبه الرؤية في التخطيط الاستراتيجي.	أعي ما يلزم من أجل وضع رؤية.	يمكنني أن أوضح رؤيتي والهدف الذي تخدمه.	فكر بشكل استراتيجي .	ضع رؤية لتحويل الأفكار إلى أعمال.			
يمكنني وضع خارطة طريق بمفردتي أو بمساعدة الآخرين تقوم على رؤيتي في تحقيق القيمة.	يمكنني تحديد التحديات المتعلقة برؤيتي (رؤية) مع أخذ المستويات المختلفة للنظام والجهات المتعددة التي قد تتأثر بهذه الرؤية في الاعتبار.	يمكنني تشجيع المبادرات التي تهدف إلى تحقيق التغيير والتي تساهم في دعم رؤيتي.	يمكنني اختيار نوع الرؤية التي أود أن أساهم فيها من أجل تحقيق قيمة ما.	يمكنني تحديد التغييرات المطلوبة لإنتاج رؤيتي.	تدفعني رؤيتي الهادفة إلى تحقيق القيمة إلى بذل المجهود من أجل تحويل الأفكار إلى أعمال.	قم بتوجيه الأعمال.	ضع التصورات المستقبلية التي تساهم في إرشاد الجهود والأعمال.			
يمكنني تحديد قيمة الفكرة الجديدة من وجهة نظر الجهات المعنية المختلفة.	يمكنني تطوير الاستراتيجيات التي تساعدني على تحقيق الفائدة القصوى من الفرص بهدف تحقيق القيمة لمؤسستي أو مشروعتي.	يمكنني تبسيط سلسلة القيمة لأجزاء مختلفة وتحديد كيف يمكن إضافة القيمة في كل جزء من أجزاء السلسلة.	يمكنني التعرف على الأشكال العديدة للقيمة التي يمكن تحقيقها من خلال زيادة الأعمال مثل القيمة الاجتماعية، والقيمة الثقافية، والقيمة	يمكنني اختيار نوع القيمة التي أرغب بتحقيقها، ثم اختيار أنسب طريقة لتحقيقها.	يمكنني التمييز بين القيمة الاجتماعي، والثقافية، والاقتصاديية.	أستطيع إيجاد أمثلة لأفكار تعود بالفائدة على وعلى الآخرين.	قيم الفائدة الاجتماعية، والثقافية، والاقتصاديية.	أدرك القيمة الموجودة	أدرك الفرص الموجودة	إعطاء قيمة للأفكار

			الاقتصادي ة.					بالأفكار من أجل إضفاء القيمة، وقم بتحديد الطرق المناسبة للاستفادة القوى منها.		
يمكنني تطوير استراتيجية حول حقوق الملكية الفكرية وتصميمها وفقاً لعدد سنوات خبرتي.	يمكنني تطوير استراتيجية متخصصة حول الملكية الفكرية بهدف التعامل مع المتطلبات الجغرافية.	عندما أقوم بوضع الأفكار مع الآخرين، يمكنني أن أضع الخطوط العريضة لتوزيع المهام وتنفيذ العمل بطريقة تعود بالفائدة على الجميع.	يمكنني التمييز بين العلامات التجارية، وحقوق التصاميم المسجلة، وبراءات الاختراع، والمؤشرات الجغرافية، والأسرار التجارية، والاتفاقيات السرية، وترخيص حقوق النشر، بما في ذلك تراخيص المجالات المفتوحة والعامة مثل رخص الأعمال الإبداعية.	يمكنني اختيار أفضل ترخيص يساعدني على مشاركة وحماية أفكاري التي تساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني التمييز بين الأنماط المختلفة من الرخص التي يمكن استخدامها لمشاركة الأفكار وحماية الحقوق.	يمكنني أن أفسر بأن الأفكار يمكن مشاركتها وتعميمها بهدف تحقيق الفائدة للجميع، أو يمكن حمايتها من خلال حقوق معينة، مثل حقوق الملكية الفكرية أو براءات الاختراع.	يمكنني أن أوضح أن أفكار الآخرين يمكن استخدامها والتصرف بها دون المساس بحقوقهم.	شارك الأفكار وحافظ عليها.		
يمكنني اتخاذ إجراء ضد التصرفات غير الأخلاقية.	يمكنني أضع التأكيد من احترام السلوك الأخلاقي والتشجيع عليه في قائمة الأولويات ضمن إطار مجال تأثيري.	يمكنني تحمل مسؤولية التشجيع على السلوك الأخلاقي (مثلًا من خلال التشجيع على المساواة بين الجنسين بالوظائف، ونبذ التمييز وقلة النزاهة).	يمكنني أن أوضح بأن الأفكار التي تهدف إلى تحقيق القيمة يجب أن تكون مدعمة بالأخلاقي ات والقيم المتعلقة بالنوع البشري، والمساواة، والعدل الاجتماعي ، والإنسانية البيئية.	يمكنني تطبيق التفكير الأخلاقي في عمليات الاستهلاك والإنتاج.	يمكنني أن أصف بكلماتي الخاصة أهمية النزاهة والقيم الأخلاقية.	أستطيع أن أتعرف على السلوكيات التي تظهر النزاهة، والأمانة، والمسؤولية، والشجاعة والالتزام.	تصرف بشكل أخلاقي.	قيم نتائج الأفكار التي تعمل على تحقيق القيمة، وقيم تأثير المشروع على الجمهور المستهدف ، والسوق، والمجتمع، والبيئة.	قيم الآثار المنترتبة على الأفكار والفرص والأعمال وتبعاتها.	التفكير الأخلاقي والمستدام
يمكنني المساهمة في مناقشات تنظيم الذات ضمن إطار مجال أعمالي.	يمكنني استخدام الأساليب الملائمة لتحليل الآثار البيئية بناء على إيجابياتها وسلبياتها.	يمكنني مناقشة العلاقة بين المجتمع والتطورات التقنية، وعلاقتها بالتأثير في البيئة.	يمكنني تحديد المشكلة بشكل واضح عند مواجهة غير الممارسات غير المستدامة.	يمكنني تحديد الأنشطة غير المستدامة وآثارها على البيئة.	يمكنني التعرف على أمثلة للسلوكيات الصدقية للبيئة، والتي نقوم بها شركات تساهم في تحقيق القيمة في	أستطيع أن أذكر أمثلة للسلوك الصدوق للبيئة، والذي يعود على المجتمع بالفائدة.	فكر بالاستدامة .	فكر في مدى استدامة الأفكار طويلة المدى على الأصعدة الاجتماعية ، والثقافية، والاقتصاد		

أهداف فرريقي).			تحقيق أهدافي.	المعاكسة الاعتيادية	(كفقدان الوظائف على سبيل المثال).	عند اتخاذ القرارات الصعبة والتعامل مع الفشل.
لا أستسلم، ويمكنني المضي قدماً حتى تواجهني الصعوبات.	لا تستسلم.	أستطيع التأخر في تحقيق أهدافي من أجل الحصول على قيمة أكبر، بفضل الجهد المتواصل.	يمكنني المحافظة على الجهد والاهتمام على الرغم من الانتكاسات.	يمكنني الاحتفاء بالإنجازات قصيرة المدى، للإبقاء على عزيمتي.	يمكنني أن أكون مصدر إلهام للآخرين كي يعملوا جادين من أجل تحقيق أهدافهم من خلال إظهار حيي لما أفعل ومسؤوليتي تجاه عملي.	
أحصل على الموارد التي تحتاجها لإدارتها	أحصل على الموارد التي تحتاجها وإدارتها	أستطيع أن أوضح كيف يمكن الاستفادة من الموارد بأكثر مما كنا نستخدمها بشكل مسؤول.	يمكنني تجربة استخدام خليط من الموارد اللازمة وإدارتها من أجل تطبيق فكري عملياً.	يمكنني وضع خطة للتعامل مع محدودية الموارد عند التخطيط لنشاط يساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني تحديد الموارد الكافية لكل خطوة من خطوات تنفيذ خطتي (خطة فرريقي) وللنشاط الذي يهدف إلى تحقيق القيمة (مثل الوقت، والمورد المالية، ومهارات أعضاء الفريق، والمعرفة والخبرة).	يمكنني تقييم الموارد الأساسية اللازمة لدعم الأفكار المبتكرة أو الفرص المبتكرة لتطوير مشروع موجود على الأرض أو إطلاق مشروع تجاري أو اجتماعي جديد.
أستطيع أن أوضح كيف يمكن الاستفادة من الموارد بأكثر مما كنا نستخدمها بشكل مسؤول.	أقدر ممتلكاتي وأستخدمها بشكل مسؤول.	أستطيع أن أوضح كيف يمكن الاستفادة من الموارد بأكثر مما كنا نستخدمها بشكل مسؤول.	يمكنني استخدام الموارد بشكل مسؤول وفعال (مثل الطاقة، والمواد المتوفرة في سلسلة التوريد، أو عملية التصنيع،	أضع التكاليف غير النقدية لاستخدام الموارد بعين الاعتبار عند اتخاذ قرارات حول الأنشطة التي تعمل على تحقيق القيمة.	يمكنني تحديد الفرص التي تساعدني على استخدام موارد بشكل فعال وتطبيق الاقتصاد المدور في مؤسستي.	يمكنني تصميم وتنفيذ أساليب مبتكرة لتقليل من الأثر الكلي لنشاطي على البيئة، أو المجتمع، وقياس التطور.

				أو الأماكن العامة).				الشراكات المناسبة، وتبادل الآراء، وتعهيد الخدمات، والتعهيد الجماعي).					
يمكنني تطوير إجراءات فعالة لتلبية الاحتياجات الخاصة لنشاطي الذي يهدف إلى تحقيق القيمة.	يمكنني تطبيق عمليات إدارة الوقت بشكل فعال.	يمكنني مساعدة الآخرين على إدارة وقتهم بشكل فعال.	يمكنني إدارة وقتي بشكل فعال باستخدام التقنيات والأدوات التي تساعدني (تساعد فريقي) على أن نكون منتجين.	يمكنني إدارة وقتي بشكل فعال باستخدام التقنيات والأدوات التي تساعدني (تساعد فريقي) على أن نكون منتجين.	يمكنني مناقشة الحاجة إلى استثمار الوقت من خلال العديد من الأنشطة التي تساهم في تحقيق قيمة ما.	يمكنني أقدر بأن الوقت يعتبر من الموارد الشحيحة.	يمكنني أن أستفيد من وقتي بأشكال مختلفة (مثلاً للدراسة، أو اللعب، أو الاسترخاء).	حقق الفائدة القصوى من وقتك.					
يمكنني تطوير شبكة من الموردين المرنين والمتجاوبين لاحتياجاتي من خارج مؤسستي لدعم نشاطي الذي يهدف إلى تحقيق القيمة.	يمكنني توزيع المهام بشكل فعال داخل مؤسستي وخارجها بهدف تحقيق أقصى قيمة ممكنة (مثل تعهيد المهام، والشراكات، والاستحواد، والتعهيد الجماعي).	يمكنني إيجاد الدعم اللامزم، الذي يساعدني على الاستفادة من الفرص لتحقيق القيمة (مثلاً الخدمات الاستشارية، ودعم الزملاء أو المرشدين).	يمكنني إيجاد الحلول الرقمية اللازمة (البرمجيات، المجانية، والمدفوعة، ومفتوحة المصدر)، لمساعدتي على إدارة الأنشطة التي تعمل على تحقيق القيمة بفاعلية.	يمكنني إيجاد وضع قائمة بالخدمات العامة والخاصة التي تساهم في دعم نشاطي (مثل حاضنات الأعمال، ومستشاري المشاريع الاجتماعية، ومستشاري رواد المشاريع، وغرف التجارة).	يمكنني وصف مفهوم تقسيم العمالة والتخصص الوظيفي.	يمكنني مساعدتي في إنجاز الأنشطة التي تساهم في تحقيق القيمة (على سبيل المثال، المعلمين، والزملاء، والمرشدين).	يمكنني البحث عن المساعدة عندما أواجه صعوبة في تحقيق ما كنت أعترم فعله.	احصل على الدعم اللامزم.					
يمكنني استخدام المؤشرات لتقييم الوضع المالي لنشاطي يهدف إلى تحقيق القيمة بالمقارنة مع المنافسين.	يمكنني استخدام المؤشرات لتقييم الوضع المالي لنشاطي يهدف إلى تحقيق القيمة.	يمكنني استخدام المؤشرات المالية (مثلاً العائد على الاستثمار).	يمكنني توضيح الفرق بين الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر.	يمكنني قراءة الإيرادات وأوراق الموازنة.	يمكنني استخدام التكاليف والمزايا النسبية للفرص من أجل توضيح أسباب التبادل التي تحدث بين الأفراد، والمناطق، والدول.	أستطيع أن أشرح مفاهيم اقتصادية بسيطة (مثلاً العرض والطلب، سعر السوق، والتجارة).	أدرك المفاهيم المالية والاقتصادية. والمصطلحات والرموز ذات الصلة بالمال.	قم بتقدير تكلفة تحويل الأفكار إلى أنشطة ذات قيمة.	قم بتطوير معارفك المالية والاقتصادية.	المعرفة المالية والاقتصادية			
								قم بالتخطيط للقرارات المالية، وتنفيذها،					

اللازم لنشاطي والعمل على تعزيز هذا الدعم.	اتصال لحشد الأشخاص ذوو الصلة بنشاطي (أو فريقي) الذي يهدف إلى تحقيق القيمة.	مؤثرة عبر وسائل التواصل الاجتماعي لحشد الناس ذوو الصلة بنشاطي أو فريقي الذي يهدف إلى تحقيق القيمة.	الأخريين ممن تربطهم صلة بنشاطي من خلال خطة ممنهجة للاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي .	الإعلام بشكل صحيح، بما يعكس فهمي لجمهوري المستهدف، وأهدافي.	مختلفة من أساليب الاتصال، بما فيها وسائل التواصل الاجتماعي ، من أجل توصيل الأفكار ذات القيمة بكفاءة.	استخدام وسائل الإعلام المختلفة للوصول إلى الجمهور بطرق متعددة.	لحملات إعلامية ملهمة.	بطريقة فعالة				
يمكنني تحمل مسؤولية استثمار الفرص ومواجهة التحديات غير المتوقعة في الأنشطة التي تعمل على تحقيق القيمة.	أتولى المسؤولية في الأنشطة المعقدة التي تهدف إلى تحقيق القيمة.	يمكنني تشجيع الآخرين على تحمل المسؤوليات ضمن النشاط الذي يساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني توزيع المهام بشكل صحيح.	يمكنني تحمل المسؤولية الفردية والجماعية في الأنشطة التي تساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني أخذ زمام المسؤولية الفردية والجماعية للقيام بمهام بسيطة في الأنشطة ذات القيمة.	أشعر بالراحة عند تولي زمام المسؤولية في الأنشطة المشتركة.	أستطيع إنجاز المهام الموكلة إلي بشكل مسؤول.	تحمل المسؤولية.	أخذ زمام المبادرة للبدء بإجراءات ذات قيمة، واجه التحديات.			
	أشيد بالمبادرات التي يقوم بها الآخرون وأكافئها بالشكل الملائم ضمن فريقي ومؤسستي.	يمكنني مساعدة الآخرين على العمل بشكل مستقل.	أستطيع القيام بأنشطة تعمل على تحقيق القيمة بمفردتي أو الآخرين.	تحفزي القدرة على مباشرة الأنشطة التي تساهم في تحقيق القيمة بشكل مستقل.	يمكنني العمل بشكل مستقل في الأنشطة البسيطة التي تساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني أظهار بعض الاستقلالية عند تنفيذ المهام الموكلة إلي.	أعمل باستقلالية.	تصرف واعمل بشكل مستقل من أجل تحقيق أهدافك، وتمسك بمواقفك، وقم بتنفيذ مخططاتك .	أخذ زمام المبادرة	أسعى لتحقيق هدفك		
	يمكنني تشجيع الآخرين على أخذ زمام المبادرة في حل المشاكل وتحقيق القيمة ضمن إطار فريقي ومؤسستي.	أقدر مبادرات الآخرين في حل المشاكل وتحقيق القيمة.	يمكنني تطبيق الأفكار الجديدة مما يساهم في تعزيز قيمة المشاريع الجديدة أو الموجودة أصلاً.	أواجه التحديات بشكل فعال، وأعمل على حل المشاكل والاستفادة من الفرص من أجل تحقيق القيمة.	أتحدى بروح المبادرة في التعامل مع المشاكل التي تؤثر بمجمعتي.	يمكنني حل المشاكل التي تؤثر بما حولي بعزم وشجاعة.	أأخذ الاجراء المناسب.					
يمكنني تحقيق الموازنة بين الحاجة إلى	يمكنني تصميم استراتيجيات لتحقيق أهدافي بما	يمكنني التنسيق بين الأهداف قصيرة	يمكنني تحديد الأهداف طويلة المدى	يمكنني وضع أهداف قصيرة	يمكنني وصف أهدافي للمستقبل بما يتلاءم	يمكنني تحديد اهداف بنديلة لتحقيق	يمكنني توضيح اهدافي في نشاط بسيط ذو قيمة.	حدد اهدافك.	ضع اهداف قصيرة، متوسطة،	ضع الأولويات ، ونظم أمورك، وقم	التخطيط والإدارة	

التطبيق العملي

يحقق أهدافه.	نتائج إيجابية في ظل الظروف المتغيرة.	القيمة والوسائل المناسبة لجمع هذه البيانات.		القيمة الذي أقوم به.	نشاط بسيط ذو قيمة ما.						
يمكنني استخدام نتائج الرصد لتعديل الرؤية، أو الأهداف، أو توضيح أسباب التغيرات والتعديلات لمؤسستي.	يمكنني تعديل النتائج الرصد لتعديل الرؤية، أو الأهداف، أو توضيح أسباب التغيرات والتعديلات لمؤسستي.	يمكنني توقع التغيير وتطبيقه على مدار عملية تحقيق القيمة.	يمكنني أن أتبنى التغيير الذي يجلب معه فرصاً جديداً لتحقيق القيمة.	يمكنني تعديل خططي سعياً نحو تحقيق أهدافي في التغيرات الخارجية عن سيطرتي.	يمكنني تغيير خططي وفقاً لاحتياجات فريقي.	يمكنني مواجهة المتغيرات والتعامل معها بطريقة بناءة.	أنا منفتح على التغيرات.	كن مرناً وتكيف مع التغيير.			
يمكنني وضع استراتيجيات مناسبة لجمع البيانات ورصدها، مما يساعدني على اتخاذ القرارات بناء على الأدلة الصحيحة.	يمكنني اتخاذ القرارات بالاعتماد على تقييم العناصر المختلفة للحالة التي تتسم بعدم الوضوح والغموض.	يمكنني جمع الآراء المختلفة لمساعدتي على اتخاذ قرارات مبنية على المعلومات عندما تكون درجة عدم اليقين مرتفعة.	يمكنني البحث عن مصادر مختلفة من المعلومات ومقارنتها لمساعدتي على التقليل من عدم اليقين، والغموض، والمخاطر المرتبطة باتخاذ القرارات.	يمكنني مناقشة الدور الذي تلعبه المعلومات في الحد من عدم اليقين، والغموض، والمخاطر.	يمكنني مناقشة الدور الذي تلعبه المعلومات في الحد من عدم اليقين، والغموض، والمخاطر.	لا أخشى من الوقوع في الأخطاء عندما أقوم بتجربة أمور جديدة.	تأقلم مع حالة عدم اليقين والغموض.	قم بأخذ القرارات في الوقت الذي تكون فيه نتائج هذه القرارات غير مؤكدة، وعندما لا تتوفر لديك المعلومات كاملة أو عندما تكون هذه المعلومات غير واضحة، أو عندما يكون هناك	قم باتخاذ القرارات للتعامل مع الغموض، وعدم اليقين، والمخاطر	التعامل مع الغموض، وعدم اليقين، والمخاطر	

		أستطيع التعامل مع السلوك غير الحازم، الذي يؤثر على أنشطتي (أنشطة فريقي) التي تهدف إلى تحقيق القيمة (مثل المواقف الهدامة، والسلوك الانفعالي، وغيرها من المواقف).			يمكنني التعبير عن أفكار (أو أفكار فريقي)، التي تساهم في تحقيق قيمة ما، بشكل واضح.	يمكنني التعرف على الدور الذي تلعبه عواطفِي، ومواقفِي، وسلوكياتِي، في تشكيل مواقف وسلوكيات الآخرين وبالعكس.	يمكنني إظهار التعاطف تجاه الآخرين.	تطوير الذكاء الانفعالي.	تشارك مع الآخرين. قم بحل الصعوبات، ومواجهة المنافسة بشكل إيجابي عندما يتطلب الأمر.			
	يمكنني وضع جمع المعلومات من مصادر متعددة حتى أتأكد من فهم احتياجات المستخدمين النهائيين.	يمكنني تحديد تقنيات مختلفة لإدارة العلاقات مع المستخدمين النهائيين.	يمكنني تقنيات مختلفة لإدارة العلاقات مع المستخدمين النهائيين.	يمكنني الاستماع إلى رغبات المستخدمين النهائيين.	يمكنني الاستماع لأفكار الآخرين حول تحقيق القيمة دون إظهار أي تحيز.	يمكنني مناقشة أهمية الاستماع لأفكار الآخرين المتعلقة بتحقيق أهدافي أو فريقي.	يمكنني إظهار التعاطف تجاه الآخرين.	انتصت بشكل إيجابي.				
يمكنني تطوير إمكانيات المؤسسة في تحقيق القيمة من خلال تشجيع الموظفين على العمل مع بعضهم البعض.	يمكنني تصميم مساحات واقعية وافترضية لتشجيع أعضاء الفريق على العمل مع بعضهم البعض.	يمكنني المساهمة في تحقيق القيمة من خلال الشراكة مع المجتمعات المختلفة في أماكن متفرقة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي.	يمكنني بناء فريق على أساس المعرفة الذاتية، والمهارات، والمواقف الخاصة بكل فرد من أفراد الفريق.	أشترك مع أعضاء فريقي في إدارة الأنشطة التي تساهم في تحقيق القيمة.	يمكنني العمل مع مجموعة واسعة من الأفراد وفرق العمل.	أنا منفتح على العمل بمفردتي أو مع الآخرين، ولعب أدوار مختلفة وتحمل بعضاً من المسؤولية.	أنا منفتح على العمل بمفردتي أو مع الآخرين، ولعب أدوار مختلفة وتحمل بعضاً من المسؤولية.	قم بتشكيل فرق العمل أو الانضمام إلى فرق العمل.				
يمكنني العمل عن بعد مع أساليب عمل ومكافآت تشجع أعضاء الفريق على العمل مع بعضهم.	يمكنني العمل عن بعد مع أعضاء فريق قادرين على المساهمة بشكل مستقل لنشاط يعمل على تحقيق القيمة.	يمكنني توفير المساعدة والدعم للناس ليتمكنوا من أداء أفضل ما لديهم ضمن الفريق الواحد.	يمكنني إنشاء فريق من الأشخاص القادرين على العمل مع بعضهم البعض في نشاط يساهم بتحقيق القيمة.	يمكنني المساهمة بعملية اتخاذ القرارات الجماعية بشكل بناء.	يمكنني المساهمة بعملية اتخاذ القرارات الجماعية بشكل بناء.	أنا منفتح على إشراك الآخرين في الأنشطة التي تساهم في تحقيق القيمة.	أنا منفتح على إشراك الآخرين في الأنشطة التي تساهم في تحقيق القيمة.	أعمل مع الآخرين.				

رصد وتقييم العمليات وتطبيقها في عمليات التعلم في مؤسستي.	التأثيرات وتقييم الأنشطة التي صممتها من أجل متابعة نجاح نشاطي الذي يهدف إلى تحقيق القيمة.	على الاستفادة من نفاعهم مع غيرهم من الأشخاص، ومساعدتهم على التعلم من هذا التفاعل.	طويل المدى إلى استراتيجية النمو الخاصة بي وتطويري الوظيفي.	الأخريين وإبقاء الجيد منها.	تفاعلي مع الأخريين (بما فيهم زملائي والمرشدين) والتعلم منهم.	وأن أتعلم منها من أجل المشاركة بالأنشطة التي تساهم في تحقيق قيمة ما.				
--	---	---	--	-----------------------------	--	--	--	--	--	--

رسالة مركز البحوث المشتركة

يهدف مركز البحوث المشتركة، باعتباره الذراع العلمي للمفوضية الأوروبية، إلى توفير الدعم المستقل والمبني على الأدلة التقنية والعلمية، لسياسات الاتحاد الأوروبي في جميع المراحل التي تمر بها هذه السياسات.

ويسعى المركز، من خلال عمله الوثيق مع قسم الإدارة العامة للسياسات بالمفوضية، إلى مواجهة التحديات الاجتماعية الرئيسية من خلال التشجيع على الابتكار لتطوير وسائل وأدوات جديدة، ومشاركة المعرفة مع الدول الأعضاء، والمجتمع العلمي، والشركاء الدوليين.

خدمة المجتمع

التشجيع على الابتكار

دعم التشريعات