

*App.Mod.E. – Πρόγραμμα μαθητείας για την ανάπτυξη
επιχειρηματικών δεξιοτήτων*

Οδηγός Εκπαιδευτή

Apprenticeship Model



for developing

Entrepreneurial skills



Προετοιμασία:  idec

Αριθμός Προγράμματος: 2017-1-FR01-KA202-037277

Περιεχόμενα

Πρόλογος	4
Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή στο πρόγραμμα μαθητείας	6
Στόχος και αντικείμενα.....	6
Συμμετέχοντες: οφέλη και ευθύνες.....	8
Κεφάλαιο 2. Η επιχειρηματική εκπαίδευση και το πλαίσιο αναφοράς EntreComp	12
Κεφάλαιο 3. Μεθοδολογία καθορισμού και αξιολόγησης μαθησιακών αποτελεσμάτων	19
Μεθοδολογία καθορισμού προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων	19
Συγγραφή μαθησιακών αποτελεσμάτων.....	21
Μαθησιακά αποτελέσματα στο Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων	21
Μαθησιακά αποτελέσματα στο Πλαίσιο Αναφοράς EntreComp	22
Αξιολόγηση μαθησιακών αποτελεσμάτων	23
Κριτήρια αξιολόγησης	23
Μέθοδοι αξιολόγησης.....	24
Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογίας μάθησης με βάση την επίλυση προβλημάτων (PBL)	26
Το υπόβαθρο της μεθόδου PBL	26
Πεδίο δράσης της μεθοδολογίας.....	26
Οργάνωση της PBL για την προώθηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων	27
Το παράδειγμα της PBL στο Politeknika Txorierrri	30
Κεφάλαιο 5. Μεθοδολογία ενσωμάτωσης στοιχείων παιχνιδοποίησης	33
Το υπόβαθρο και τα οφέλη της παιχνιδοποίησης.....	33
Τα πιο κοινά στοιχεία παιχνιδιού	34
Παραδείγματα παιχνιδοποίησης	35
Περισσότερα για το Μαθητικό Διαβατήριο.....	40
Κεφάλαιο 6. Το App.Mod.e: Ενσωμάτωση της προσέγγισης PBL	44
και της παιχνιδοποίησης	44
Πώς να «παιχνιδοποιήσετε» μια πρακτική άσκηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων.....	44
Βήμα 1: Ορίστε σαφή αντικείμενα και στόχους	44
Βήμα 2: Καθορισμός μαθησιακών αποτελεσμάτων	45
Βήμα 3: Αναγνωρίστε τα προφίλ των μαθητευομένων και τους τύπους χρηστών για την παιχνιδοποίηση	45

Βήμα 4: Σχεδιασμός του προγράμματος App.Mod.e	46
Βήμα 5: Υλοποίηση παιχνιδιού και αξιολόγηση απόδοσης	48
Βήμα 6: Παρακολούθηση	49
Μελέτες	50
Παράρτημα 1. Μαθησιακά αποτελέσματα σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Αναφοράς για την ικανότητα του επιχειρείν (EntreComp)	54
Παράρτημα 2. Σημεία ελέγχου για τον σχεδιασμό του προγράμματος μαθητείας	68
Πηγές	71
Σχήμα 1. Κύριες περιοχές δεξιοτήτων με βάση το Πλαίσιο Αναφοράς Επιχειρηματικών Δεξιοτήτων	7
Σχήμα 2. Ποιους αφορά το πρόγραμμα μαθητείας	8
Σχήμα 3. Μαθητικό Διαβατήριο	42
Σχήμα 4. Βήματα παιχνιδιοποίησης μιας πρακτικής άσκησης που βασίζεται στην PBL	49
Πίνακας 1. Το εννοιολογικό μοντέλο EntreComp	13
Πίνακας 2. Βασική δομή μαθησιακών αποτελεσμάτων	20
Πίνακας 3. Βασική δομή μαθησιακών αποτελεσμάτων – Παράδειγμα	21
Πίνακας 4. Περιγραφές EQF για μαθησιακά αποτελέσματα	22
Πίνακας 5. Στοιχεία παιχνιδιοποίησης	34

Πρόλογος

Ο οδηγός αυτός απευθύνεται στους εκπαιδευτές ΕΕΚ εκπαιδευτικών οργανισμών και εταιρειών, οι οποίοι έχουν αναλάβει να στηρίξουν τον σχεδιασμό, την εφαρμογή, τη διαχείριση, την αξιολόγηση και την επικύρωση του προγράμματος μαθητείας.

Βασικός μας στόχος είναι να σας προσφέρουμε ένα σύνολο οδηγιών, προτάσεων και υποδειγμάτων από τις χώρες-εταίρους (Γαλλία, Ελλάδα, Ιταλία, Βουλγαρία, Ισπανία και Ρουμανία) ώστε να ενισχυθεί το πρόγραμμα μαθητείας στις νέες επιχειρήσεις. Ο οδηγός αυτός θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε την έννοια του επιχειρηματικού πνεύματος και θα σας επιτρέψει να αναπτύξετε την ικανότητα να μεταδίδετε αυτό το πνεύμα στον μαθητευόμενο. Επιπλέον, θα επιδείξουμε το μεγάλο εύρος εφαρμογής του προγράμματος σε κάθε τομέα και χώρα.

Το κυρίως κείμενο του οδηγού χωρίζεται σε έξι κεφάλαια και δύο παραρτήματα.

Στο πρώτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται εν συντομία το **πρόγραμμα μαθητείας**. Εξηγούνται οι στόχοι του, περιγράφονται οι συμμετέχοντες και οι ευθύνες τους.

Το δεύτερο κεφάλαιο αφορά την επιχειρηματική εκπαίδευση, ενώ παρουσιάζεται συνοπτικά το *Πλαίσιο Επιχειρηματικών Δεξιοτήτων (EntreComp)*.

Το τρίτο κεφάλαιο καταπιάνεται με τα μαθησιακά αποτελέσματα, με βάση το Πλαίσιο Επιχειρηματικών Δεξιοτήτων (*EntreComp*) και την αξιολόγηση αυτών των αποτελεσμάτων.

Στα κεφάλαια 4 και 5 εξηγούνται οι δύο βασικές μεθοδολογίες διδασκαλίας που χρησιμοποιούνται στο πρόγραμμα μαθητείας: **Μάθηση με βάση τα προβλήματα** και **παιχνιδοποίηση**.

Στο τελευταίο κεφάλαιο με τίτλο «App.Mod.E: Ενσωμάτωση των προσεγγίσεων της παιχνιδοποίησης και της PBL», παρουσιάζεται βήμα προς βήμα η μεθοδολογία ανάπτυξης προγράμματος μαθητείας που βασίζεται στην ενσωμάτωση της προσέγγισης PBL, καθώς και στοιχείων παιχνιδοποίησης. Συμπεριλαμβάνονται περιπτώσεις μαθητειών σε πειραματική φάση που στέφθηκαν με επιτυχία, καθώς και κάποιες επιτυχημένες μελέτες. Παρέχονται σαφή παραδείγματα της εφαρμογής του προγράμματος στις χώρες – εταίρους, με έμφαση στα προβλήματα που αντιμετώπισαν και στις προτάσεις τους.

Στο τέλος θα βρείτε δύο Παραρτήματα:

Παράρτημα 1: Τα **μαθησιακά αποτελέσματα** των τριών επιπέδων ειδίκευσης (θεμελιώδες, μέσο, προχωρημένο) στο Πλαίσιο Επιχειρηματικών Δεξιοτήτων (*EntreComp*).

Παράρτημα 2: **Πρότυπο** που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι επιχειρήσεις και οι εκπαιδευτές ΕΕΚ για τον σχεδιασμό του προγράμματος μαθητείας.



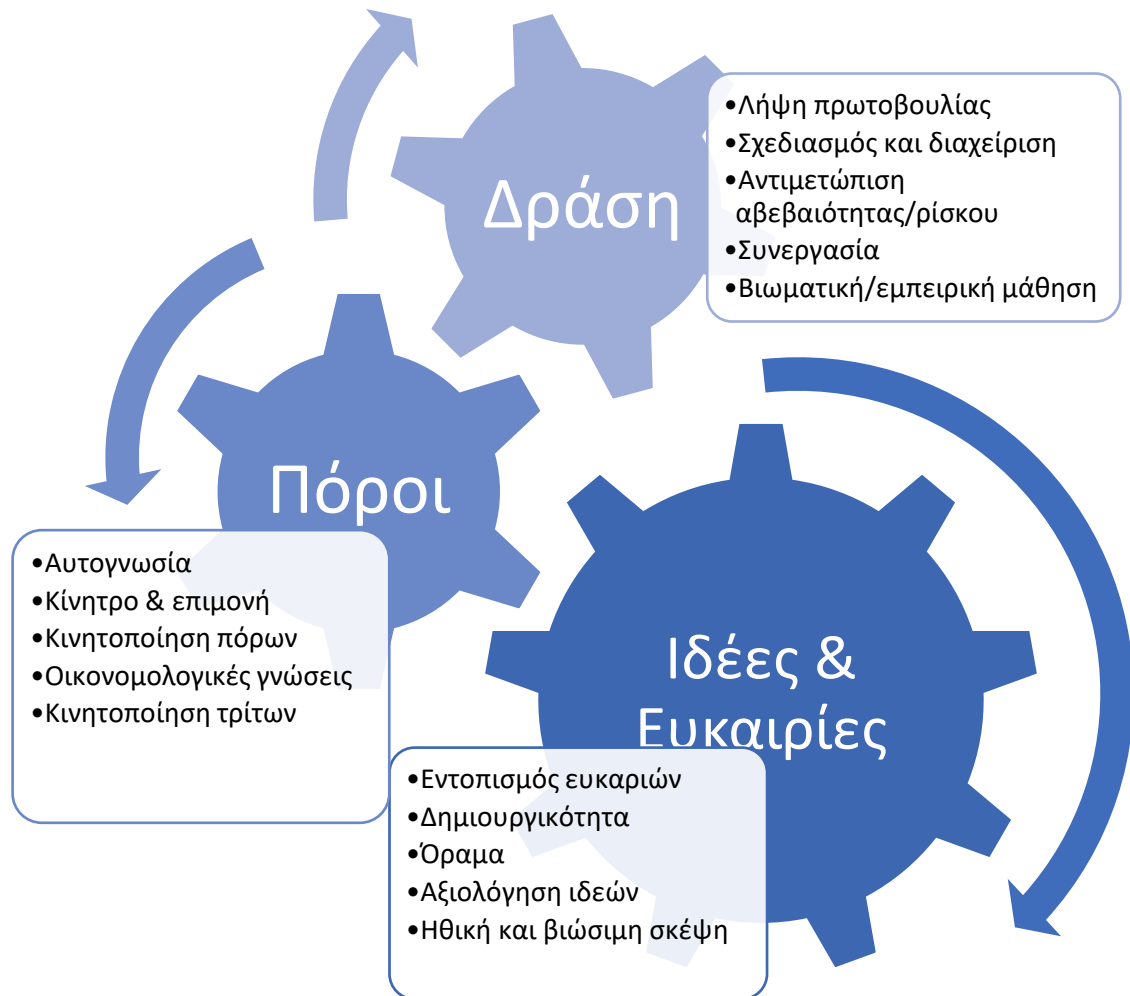
Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή στο πρόγραμμα μαθητείας

Στόχος και αντικείμενα

Στόχος του προγράμματος μαθητείας είναι να στηρίξει τους μαθητές της ανώτερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ή της ανώτερης ΕΕΚ, ώστε να αναπτύξουν επιχειρηματική νοοτροπία και δεξιότητες.

Το πρόγραμμα στοχεύει κατ' αρχάς σε εκπαιδευτές ΕΕΚ και εταιρείες που συμμετέχουν σε προγράμματα μαθητείας. Οι τελικοί αποδέκτες, όμως, είναι οι μαθητές σχολείων ανώτερης δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ή επαγγελματικής κατάρτισης.

Ως επιχειρηματικότητα εννοούμε την ικανότητα να μετατρέπουμε τις ιδέες σε πράξεις. Η έννοια περιλαμβάνει τρεις περιοχές δεξιοτήτων, όπως αυτές ορίζονται από το Πλαίσιο Αναφοράς Επιχειρηματικών Δεξιοτήτων (EntreComp):



Σχήμα 1. Κύριες περιοχές δεξιοτήτων με βάση το Πλαίσιο Αναφοράς Επιχειρηματικών Δεξιοτήτων

Η επιχειρηματική νοοτροπία δεν είναι προϊόν προδιάθεσης, αλλά μπορεί να αναπτυχθεί μέσω της μάθησης και της εμπειρίας. Μπορεί να επιτευχθεί εντός του εκπαιδευτικού συστήματος.

Το πρόγραμμα εφαρμογής της μαθητείας προσανατολίζεται στην ανάπτυξη επιχειρηματικής νοοτροπίας και δεξιοτήτων, και βασίζεται στη χρήση μεθόδων που βασίζονται στην επίλυση προβλημάτων, με στοιχεία παιχνιδοποίησης. Οι δύο αυτές καινοτόμες διδακτικές μέθοδοι προδιαθέτουν διαφορετικά τον μαθητή απέναντι στην καινοτομία και στη δημιουργία.

1. Η **μάθηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων (PBL)** είναι η βασική μεθοδολογία που θα χρησιμοποιηθεί. Η μαθησιακή αυτή προσέγγιση μάς βοηθά να αποκτήσουμε κρίσιμη επίγνωση και παρέχει συσχετισμούς με την πραγματικότητα. Επιτρέπει στους μαθητευόμενους να ιδρύσουν και να διευθύνουν μια επιχείρηση, να δοκιμαστούν μέσω δυσκολιών και αναποδιών, να κάνουν άλματα και να δρέψουν ανταμοιβές. Όλα αυτά σε

ένα δυναμικό, ραγδαία μεταβαλλόμενο και εντελώς ασφαλές περιβάλλον. Ακολουθεί σύντομη περιγραφή της μεθοδολογίας:

Κάθε μαθητευόμενος πρέπει να λύσει ένα πραγματικό, ανοικτό πρόβλημα, έχοντας στη διάθεσή του ορισμένους πόρους και στηρίγματα. Ο μαθητής πρέπει να καταλήξει σε μία βιώσιμη λύση, ακολουθώντας μια διαδικασία με επίκεντρο τον ίδιο, κατά την οποία θα αναπτύξει επιχειρηματικές δεξιότητες στις τρεις περιοχές δεξιοτήτων. Ο βαθμός δυσκολίας, η διάρκεια και άλλες παράμετροι της δοκιμασίας καθορίζονται από τους εκπαιδευτές, ανάλογα με διάφορες παραμέτρους, όπως η διάρκεια της πρακτικής άσκησης, η φύση του επαγγέλματος, το επίπεδο της εκπαίδευσης κλπ. Οι προτεινόμενες δοκιμασίες πρέπει να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και στις προσδοκίες του εκάστοτε μαθητή. Να είναι αρκετά δύσκολες και ενδιαφέρουσες, με κατάλληλη δυσκολία και περιπλοκότητα.

2. Η **μεθοδολογία της παιχνιδοποίησης** είναι μια συμπληρωματική προσέγγιση στο πρόγραμμα μαθητείας. Τα στοιχεία παιχνιδοποίησης ενισχύουν το κίνητρο και τη συμμετοχή. Συγκεκριμένα έχουμε περιορισμούς (περιορισμένοι πόροι, χρόνος), ανταμοιβές (παράσημα, επιπλέον πόροι), ιδιοκτησία (αυτονομία, επιλογές), τύχη (νέες ευκαιρίες και εμπόδια). Τα στοιχεία παιχνιδιού κατηγοριοποιούνται και περιγράφονται στο πρότυπο μαθητείας, μαζί με μεθόδους εισαγωγής τους στη διδακτική διαδικασία, συμπεριλαμβανομένων επεξηγηματικών παραδειγμάτων.

Συμμετέχοντες: οφέλη και ευθύνες



Σχήμα 2. Ποιους αφορά το πρόγραμμα μαθητείας

Στο πρόγραμμα συμμετέχουν μαθητές, εταιρείες και εκπαιδευτικά κέντρα. Όλα τα μέρη διασυνδέονται μέσω συμφωνίας ή σύμβασης, στην οποία σκιαγραφούνται οι λεπτομέρειες της εκπαίδευσης που θα παρέχεται σε εναλλαγή με τις περιόδους φοίτησης σε κάποια σχολή. Στη συμφωνία περιγράφονται οι υποχρεώσεις όλων των συμμετεχόντων, όπως:

- Διάρκεια εκπαίδευσης

- Εγκαταστάσεις και υποδομές που οφείλει να παρέχει ο εργοδότης προκειμένου να εξασφαλίζεται η καλή υγεία και η ασφάλεια του εκπαιδευόμενου.

Το πλαίσιο συνεργασίας ανάμεσα στο εκπαιδευτικό κέντρο και στην εταιρεία καθορίζεται με βάση την εθνική ή τοπική νομοθεσία της εκάστοτε χώρας – εταίρου.

Συνήθως οι μαθητείες συνδυάζουν εναλλασσόμενα την πρακτική άσκηση σε μία εταιρεία με τη θεωρητική εκπαίδευση σε μία σχολή. Με την επιτυχή τους ολοκλήρωση, ο μαθητής λαμβάνει διαπίστευση την οποία αναγνωρίζει το κράτος. Γενικά, συμμετέχουν κυρίως μαθητές που παρακολουθούν προγράμματα μαθητείας, νέοι άνθρωποι που έχουν παρατήσει το σχολείο (και δεν διαθέτουν πτυχίο ή κάποια άλλη διαπίστευση) ή έχουν ολοκληρώσει την υποχρεωτική εκπαίδευση, καθώς και ενήλικες που αναζητούν δουλειά, και υπάλληλοι του ιδιωτικού τομέα.

Όλοι βγαίνουν κερδισμένοι: η εταιρεία, ο μαθητής και η κοινωνία στο σύνολό της:

- Οι εταιρείες που παρέχουν πρακτική άσκηση επωφελούνται οικονομικά από την επένδυσή τους, είτε κατά τη διάρκεια της άσκησης, είτε λίγο μετά, προσλαμβάνοντας έναν ήδη ειδικευμένο εργάτη:
 - Οι μαθητευόμενοι μπορούν να παραμείνουν στην εταιρεία μετά την αποφοίτηση
 - Γρηγορότερη ενσωμάτωση των αποφοίτων στο εργασιακό περιβάλλον της εταιρείας
 - Ελάττωση του κόστους πρόσληψης, εντός και εκτός εταιρείας
 - Ευκαιρία γνωριμίας με μέλλοντες υπαλλήλους
 - Επίλυση προβλήματος ανεπαρκούς παροχής δεξιοτήτων
 - Ελάττωση μελλοντικού κόστους εκπαίδευσης
 - Υψηλότερη παραγωγικότητα, προσλαμβάνοντας πρώην μαθητευόμενους
 - Βελτίωση της εικόνας και της φήμης της εταιρείας
 - Θετικός αντίκτυπος στην απόδοση και στην κερδοφορία του οργανισμού
- Οι μαθητές της ΕΕΚ και οι ασκούμενοι αποκτούν πολύτιμες δεξιότητες σε επαγγελματικό περιβάλλον, βελτιώνοντας έτσι τις πιθανότητες πρόσληψής τους στο μέλλον:
 - Εργασιακή εμπειρία
 - Ανάπτυξη επαγγελματικών δεξιοτήτων
 - Εξοικείωση με τις συνθήκες εργασίας, την ιεραρχία και τους κανονισμούς
 - Μαθαίνουν πώς να αλληλοεπιδρούν με τους συναδέλφους τους και πώς να αναπτύσσουν επαγγελματικές σχέσεις
 - Βεβαιώνονται ότι επέλεξαν την κατάλληλη γι' αυτούς καριέρα
- Τα προγράμματα πρακτικής άσκησης έχουν και κοινωνικά οφέλη:
 - Αύξηση προσληψιμότητας μέσω πιο αποτελεσματικής προετοιμασίας των μαθητών για την αγορά εργασίας και την απόκτηση δεξιοτήτων προσληψιμότητας.

- Ανάπτυξη πιο σχετικών και ολοκληρωμένων προγραμμάτων σπουδών σε σχολές ΕΕΚ.
- Μεγαλύτερη ένταξη στην κοινωνία, ενίσχυση κοινωνικής ενσωμάτωσης και συμμετοχής, ειδικά για ευπαθείς ομάδες
- Βελτίωση της διαγενεακής αλληλεπίδρασης
- Αύξηση της εμπιστοσύνης της κοινής γνώμης, καθώς κυβερνήσεις, εταιρείες και πολίτες συνεισφέρουν ώστε να παρέχονται ευκαιρίες και αποτελέσματα
- Ελάττωση της ανεργίας των νέων
- Αύξηση ενεργών πολιτών

Προκειμένου να απολαμβάνουν όλα τα οφέλη αυτής της εμπειρίας, όλοι οι εμπλεκόμενοι πρέπει να συμπεριφέρονται με γνώμονα τις ευθύνες τους.

Ευθύνες μαθητευόμενου ή εκπαιδευόμενου:

- Να τηρούν τους όρους της συμφωνίας
- Να εργάζονται με στόχο να κερδίσουν τη διαπίστευση ή το πιστοποιητικό συμμετοχής που προβλέπει η εκπαιδευτική σύμβαση
- Να συμπεριφέρονται επαγγελματικά και να τηρούν τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας (συμπεριλαμβανομένων των σχετικών με τον ιματισμό και εξοπλισμό), και συμπεριφοράς στον χώρο εργασίας: να μη σπαταλούν ή ζημιώνουν την περιουσία, τα αγαθά και τη δουλειά του εργοδότη
- Να ακολουθούν τις νόμιμες οδηγίες και να συμμετέχουν στην εκπαίδευση και στην αξιολόγηση, όπως αυτές ορίζονται από το εκπαιδευτικό πλάνο
- Να εργάζονται με στόχο να αποκτήσουν τις δεξιότητες του εκπαιδευτικού πλάνου
- Να συμπληρώνουν το αρχείο εκπαίδευσης και να το παρουσιάζουν όποτε τους ζητηθεί (σε αυτόν που θα το ζητήσει, δηλαδή στον εργοδότη, στον εκπαιδευτικό οργανισμό ή/και στο Τμήμα Εκπαίδευσης και Κατάρτισης).

Ευθύνες εργοδότη:

- Όλοι οι εμπλεκόμενοι πρέπει να συνυπογράψουν τη σύμβαση εκπαίδευσης
- Διαπραγμάτευση εκπαιδευτικού πλάνου
- Παροχή εκπαίδευσης και εγκαταστάσεων, εύρους εργασιών και επιτήρησης
- Παροχή εργασιακών δικαιωμάτων
- Τήρηση νόμιμων υποχρεώσεων, συμπεριλαμβανομένων αυτών που αφορούν στην υγιεινή και στην ασφάλεια στον χώρο εργασίας
- Έλεγχος του αρχείου εκπαίδευσης
- Επίδειξη και επεξήγηση της εργασίας στους μαθητευόμενους
- Επίβλεψη, καθοδήγηση και διόρθωση της δουλειάς των μαθητευόμενων
- Επεξήγηση των προνομίων της εκάστοτε δουλειάς στους μαθητευόμενους
- Αξιολόγηση της απόδοσης των μαθητευόμενων κατά τη μαθητεία τους

- Παροχή γενικών πληροφοριών για την εταιρεία στους μαθητευόμενους
- Διατήρηση επαφής με το εκπαιδευτικό κέντρο για κοινή συναίνεση

Εκπαιδευτικές συμβουλές για τη μέγιστη ωφελιμότητα της πρακτικής άσκησης:

- Να διατηρείτε ένα καλό επίπεδο επικοινωνίας, να δίνετε σαφείς οδηγίες, να έχετε την υπομονή να εξηγείτε πώς πρέπει να γίνεται η εκάστοτε εργασία και να παρέχετε τακτική κριτική (θετική ή αρνητική)
- Να διατηρείτε ένα άνετο και δυναμικό εργασιακό περιβάλλον
- Φροντίστε ώστε οι εργασίες να είναι ενδιαφέρουσες και αρκετά δύσκολες
- Εφαρμόστε τεχνικές παροχής κινήτρου στους εκπαιδευόμενους
- Να είστε υπομονετικοί και ανοιχτόμυαλοι, και να απαντάτε στις συχνές ερωτήσεις των μαθητευομένων
- Προσπαθήστε να κατανοήσετε τις ανάγκες, τα ενδιαφέροντα και τα συναισθήματα των νέων
- Σχεδιάστε και εφαρμόστε πλάνο δραστηριοτήτων για τους μαθητευόμενους
- Να αποδέχεστε τις διαφορές των ανθρώπων και τα χάσματα γενεών
- Να ενθαρρύνετε τους μαθητευόμενους και να μοιράζεστε μαζί τους το πάθος σας για τη δουλειά

Κεφάλαιο 2. Η επιχειρηματική εκπαίδευση και το πλαίσιο αναφοράς EntreComp

Ως επιχειρηματικότητα εννοούμε την ικανότητα να αναγνωρίζουμε και να εκμεταλλευόμαστε ευκαιρίες σε οποιοδήποτε περιβάλλον. Ο ρόλος της, συνεπώς, είναι σημαντικός σε κάθε κλάδο και είναι εφαρμόσιμη τόσο σε εμπορικά, όσο και σε μη-κερδοσκοπικά εγχειρήματα. Στόχος της επιχειρηματικής εκπαίδευσης είναι να αναπτύξει ο μαθητής δεξιότητες στα πεδία της δημιουργικότητας, της καινοτομίας και στην ανάληψη ρίσκου, καθώς και την ικανότητα να σχεδιάζει και να διαχειρίζεται προγράμματα για να επιτυγχάνει τους στόχους του. Ουσιαστικά, επιχειρηματικότητα σημαίνει να παίρνουμε πρωτοβουλία και να πραγματοποιούμε τις ιδέες μας.

Το Πλαίσιο Αναφοράς Επιχειρηματικών Δεξιοτήτων, γνωστό ως EntreComp, έχει ως στόχο τη δημιουργία μίας κοινής αντίληψης για τις επιχειρηματικές δεξιότητες και προσφέρει ένα εργαλείο για τη βελτίωση της επιχειρηματικότητας των Ευρωπαίων πολιτών και ευρωπαϊκών οργανισμών.

Με δεδομένο ότι οι επιχειρηματικές δεξιότητες μάς βοηθούν να μετουσιώνουμε τις ιδέες και τις ευκαιρίες σε δράση, τις χωρίζουμε σε **τρεις περιοχές: «ιδέες και ευκαιρίες», «πόροι» και «δράση»**. Οι τρεις αυτές περιοχές δεξιοτήτων είναι αλληλένδετες και συμπεριλαμβάνουν τις **15 δεξιότητες**, οι οποίες στο σύνολό τους συνιστούν τα δομικά στοιχεία της επιχειρηματικότητας ως δεξιότητας για όλους τους πολίτες. Όλες οι δεξιότητες αλληλοσχετίζονται και αλληλοσυνδέονται, και άρα πρέπει να θεωρούνται ως μέρη του ίδιου συνόλου.

Στον πίνακα 1¹, οι επιχειρηματικές δεξιότητες και τα μαθησιακά αποτελέσματα αναλύονται στα επιμέρους στοιχεία τους. Οι δεξιότητες έχουν αριθμηθεί για λόγους ευκολίας και η σειρά με την οποία παρουσιάζονται δεν είναι ενδεικτική της σειράς με την οποία πρέπει να αποκτώνται, ούτε συνιστά ιεραρχία: κανένα στοιχείο δεν προηγείται οποιουδήποτε άλλου και κανένα δεν είναι πιο σημαντικό από τα υπόλοιπα.

Δεν είναι απαραίτητο να κατέχει στον μέγιστο βαθμό και τις 15 δεξιότητες ο μαθητής, ούτε καν να τις κατέχει όλες στον ίδιο βαθμό. Είναι λογικό να δίνεται μεγαλύτερη έμφαση σε ορισμένες δεξιότητες και μικρότερη σε άλλες, ανάλογα με το εκάστοτε πλαίσιο αναφοράς. Με άλλα λόγια, οι δεξιότητες έχουν συστηματοποιηθεί ούτως ώστε να αντικατοπτρίζουν μια επιχειρηματική διαδικασία η οποία έχει ως στόχο την ενίσχυση της μάθησης μέσω της επιχειρηματικότητας.

¹ European Commission, EntreComp conceptual model, JRC Science for Policy Report, *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*, 2016.

Αυτό μπορεί να αποτελέσει αφετηρία για την ερμηνεία της επιχειρηματικής δεξιότητας, στην οποία θα εμβαθύνουμε σε βάθος χρόνου ούτως ώστε να καλύψουμε τις ιδιαίτερες ανάγκες συγκεκριμένων ομάδων – στόχων.

Πίνακας 1. Το εννοιολογικό μοντέλο EntreComp

Περιοχή	Ικανότητα	Προτροπή	Περιγραφικοί δείκτες
Ιδέες και Ευκαιρίες	Εντοπισμός Ευκαιριών	<ul style="list-style-type: none"> Χρησιμοποιήστε τη φαντασία και τις ικανότητές σας για να αναγνωρίσετε ευκαιρίες που θα παράγουν αξία 	<ul style="list-style-type: none"> Εντοπίζουμε και αξιοποιούμε ευκαιρίες για τη δημιουργία επιπλέον αξίας στο κοινωνικό, πολιτιστικό και οικονομικό περιβάλλον Προσδιορίζουμε τις ανάγκες και τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν Φτιάχνουμε νέους δεσμούς συγκεντρώνοντας διάσπαρτα στοιχεία του περιβάλλοντος για να δημιουργούμε ευκαιρίες που παράγουν αξία
	Δημιουργικότητα	<ul style="list-style-type: none"> Αναπτύξτε δημιουργικές και στοχευμένες ιδέες 	<ul style="list-style-type: none"> Αναπτύσσουμε διάφορες ιδέες και ευκαιρίες για να παράγουμε επιπλέον αξία, συμπεριλαμβανομένων των καλύτερων λύσεων τόσο για τις υπάρχουσες όσο και για τις νέες προκλήσεις Διερευνούμε και πειραματιζόμαστε με καινοτόμες προσεγγίσεις Συνδυάζουμε γνώσεις και πόρους για την επίτευξη αξιόλογων αποτελεσμάτων
	Όραμα	<ul style="list-style-type: none"> Εργαστείτε με γνώμονα το όραμά σας για το μέλλον 	<ul style="list-style-type: none"> Φανταζόμαστε το μέλλον Αναπτύσσουμε ένα όραμα για τη μετατροπή των ιδεών σε δράση Οπτικοποιούμε μελλοντικά σενάρια για να βοηθήσουμε την καθοδήγηση της προσπάθειας και της δράσης
	Αξιολόγηση Ιδεών	<ul style="list-style-type: none"> Αξιοποιήστε στο έπακρο ιδέες και ευκαιρίες 	<ul style="list-style-type: none"> Κρίνουμε τις ιδέες με κοινωνικούς, πολιτιστικούς και κοινωνικούς όρους Αναγνωρίζουμε τις δυνατότητες που έχει μια ιδέα να παράγει αξία και βρίσκουμε τους κατάλληλους

			τρόπους για να αξιοποιήσουμε την ιδέα όσο γίνεται περισσότερο
	Βιώσιμη και ηθική συλλογιστική	<ul style="list-style-type: none"> Εκτιμήστε τις επιπτώσεις και τον αντίκτυπο των ιδεών, των ευκαιριών και των δράσεων 	<ul style="list-style-type: none"> Εκτιμούμε τις συνέπειες των ιδεών που παράγουν αξία και της επίδρασης της επιχειρηματικής δράσης πάνω στην κοινότητα στόχο, την αγορά, την κοινωνία και το περιβάλλον Συλλογίζομαστε πόσο βιώσιμοι είναι οι μακροπρόθεσμοι κοινωνικοί, πολιτιστικοί και οικονομικοί στόχοι καθώς και την πορεία της δράσης που έχουμε επιλέξει Δρούμε με υπευθυνότητα
Πόροι	Αυτογνωσία και αυτοπεποίθηση	<ul style="list-style-type: none"> Πιστέψτε στον εαυτό σας και φροντίστε πάντα να εξελίξεστε 	<ul style="list-style-type: none"> Συλλογίζομαστε τις ανάγκες, τις προσδοκίες και τις επιθυμίες, βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα Προσδιορίζουμε και αξιολογούμε τα αδύνατα σημεία (ατομικά ή ομαδικά) Πιστεύουμε στη δυνατότητά μας να διαμορφώνουμε την πορεία των γεγονότων, παρά την αβεβαιότητα, τα εμπόδια και τις προσωρινές αποτυχίες
	Κίνητρα και επιμονή	<ul style="list-style-type: none"> Μείνετε συγκεντρωμένοι και μην παραιτείστε 	<ul style="list-style-type: none"> Είμαστε αποφασισμένοι για την μετατροπή των ιδεών σε δράση ώστε να επιτύχουμε το σκοπό μας Είμαστε προετοιμασμένοι να επιδείξουμε υπομονή και επιμονή στην προσπάθεια για την επίτευξη μακροπρόθεσμων ατομικών ή ομαδικών στόχων Είμαστε ανθεκτικοί στην πίεση, τις αντιξοότητες και τις προσωρινές αποτυχίες

	Κινητοποίηση πόρων	<ul style="list-style-type: none"> • Συγκεντρώστε και διαχειριστείτε τους απαραίτητους πόρους 	<ul style="list-style-type: none"> • Βρίσκουμε και διαχειριζόμαστε τους υλικούς (π.χ. χρήματα, στέγη, υλικά, εργαλεία), και μη υλικούς πόρους (π.χ. ψηφιακούς, τεχνογνωσία, χρόνο, λογισμικό) που απαιτούνται για τη μετατροπή των ιδεών σε δράση • Αξιοποιούμε όσο γίνεται περισσότερο τους διαθέσιμους πόρους • Αποκτούμε και διαχειριζόμαστε τις ικανότητες που απαιτούνται σε κάθε στάδιο, συμπεριλαμβανομένων των τεχνικών, νομικών, φορολογικών και ψηφιακών δεξιοτήτων (για παράδειγμα μέσα από κατάλληλες συνεργασίες, δικτύωση, εξωτερικές αναθέσεις και πληθοπορισμό)
	Χρηματοπιστωτικός και οικονομικός γραμματισμός	<ul style="list-style-type: none"> • Αναπτύξτε χρηματοπιστωτική και οικονομική τεχνογνωσία 	<ul style="list-style-type: none"> • Εκτιμούμε το κόστος της μετατροπής μιας ιδέας σε δραστηριότητα που παράγει αξία • Σχεδιάζουμε, υλοποιούμε και αξιολογούμε οικονομικές αποφάσεις σε όλη τη διάρκεια της δραστηριότητας • Διαχειριζόμαστε τη χρηματοδότηση έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η βιωσιμότητα της δραστηριότητας που παράγει αξία
	Κινητοποίηση άλλων	<ul style="list-style-type: none"> • Εμπνεύστε, ενθουσιάστε και εμπλέξτε και άλλους στην προσπάθεια 	<ul style="list-style-type: none"> • Εμπνεύουμε και επισημαίνουμε ενθουσιασμό στους ενδιαφερόμενους φορείς και πρόσωπα • Εξασφαλίζουμε την απαραίτητη υποστήριξη για την επίτευξη αξιόλογων αποτελεσμάτων • Επικοινωνούμε αποτελεσματικά, έχουμε πειθώ, διαπραγματευόμαστε και επιδεικνύουμε ηγετικό πνεύμα
Υλοποίηση	Ανάληψη πρωτοβουλιών	<ul style="list-style-type: none"> • Υλοποιήστε 	<ul style="list-style-type: none"> • Ξεκινούμε διαδικασίες που παράγουν αξία • Δεχόμαστε τις προκλήσεις • Δρούμε και εργαζόμαστε ανεξάρτητα για να πετύχουμε στόχους, επιμένουμε στις προθέσεις

			μας και πραγματοποιούμε τις προγραμματισμένες εργασίες
Σχεδιασμός και διαχείριση	<ul style="list-style-type: none"> • Βάλτε προτεραιότητες, οργανώστε και παρακολουθήστε 	<ul style="list-style-type: none"> • Καθορίζουμε μακροπρόθεσμους, μεσοπρόθεσμους και βραχυπρόθεσμους στόχους • Καθορίζουμε προτεραιότητες και σχέδια δράσης • Προσαρμόζομαστε σε απρόβλεπτες αλλαγές. 	
Διαχείριση αβεβαιότητας, ασάφειας και κινδύνου	<ul style="list-style-type: none"> • Πάρτε αποφάσεις που αφορούν την αβεβαιότητα, την ασάφεια και τους κινδύνους 	<ul style="list-style-type: none"> • Παίρνουμε αποφάσεις, ακόμα και όταν το αποτέλεσμα είναι αβέβαιο, όταν οι διαθέσιμες πληροφορίες είναι αποσπασματικές ή ασαφείς, ή όταν υπάρχει κίνδυνος ανεπιθύμητων αποτελεσμάτων • Στη διαδικασία παραγωγής αξίας, συμπεριλαμβάνουμε δομημένους τρόπους ελέγχου ιδεών και πρωτοτύπων (prototypes) από τα πρώτα στάδια με σκοπό τη μείωση των κινδύνων της αποτυχίας • Αντιμετωπίζουμε με ευελιξία και χωρίς χρονοτριβή τις γρήγορα μεταβαλλόμενες καταστάσεις 	
Συνεργασία	<ul style="list-style-type: none"> • Δημιουργήστε ομάδες, συνεργαστείτε, δημιουργήστε δίκτυα 	<ul style="list-style-type: none"> • Δουλεύουμε ομαδικά για να αναπτύξουμε ιδέες και να τις μετατρέψουμε σε πράξη • Δημιουργούμε δίκτυα • Επιλύουμε τις συγκρούσεις και αντιμετωπίζουμε θετικά τον ανταγωνισμό 	
Μάθηση μέσω εμπειρίας	<ul style="list-style-type: none"> • Μάθετε μέσα από την πράξη 	<ul style="list-style-type: none"> • Αξιοποιούμε οποιαδήποτε πρωτοβουλία για την παραγωγή αξίας ως ευκαιρία μάθησης • Μαθαίνουμε από ομολόγους, συμπεριλαμβανομένων συνομηλίκων και μεντόρων • Αναστοχαζόμαστε και μαθαίνουμε τόσο από την επιτυχία όσο και από την αποτυχία (τη δική μας ή άλλων 	

Πηγή: The Entrepreneurship Competence Framework. 2016

Η επιχειρηματικότητα ως δεξιότητα αναπτύσσεται όταν άτομα ή συλλογικότητες αναλαμβάνουν δράση προκειμένου να δημιουργήσουν αξία για τρίτους. Συνεπώς, η επιχειρηματική μάθηση έχει δύο πλευρές:

1. Ανάπτυξη αυξανόμενης αυτονομίας και ευθύνης για την εφαρμογή ιδεών και την εκμετάλλευση ευκαιριών με στόχο τη δημιουργία αξίας.
2. Ανάπτυξη ικανότητας παραγωγής αξίας από απλά και προβλέψιμα πλαίσια, μέχρι περίπλοκα και συνεχώς μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα.

Όπως αναφέραμε, δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη αλληλουχία βημάτων που αν τα ακολουθήσουμε θα γίνουμε σωστοί επιχειρηματίες. Αντίθετα, όπως φαίνεται κι από το μοντέλο προόδου², τα όρια των ατομικών και συλλογικών επιχειρηματικών δεξιοτήτων μπορούν να εξωθηθούν ώστε να έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο τα όποια εγχειρήματα παράγουν αξία. Στόχος του Μοντέλου Προόδου είναι να παρέχει ένα πλαίσιο αναφοράς για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, ξεκινώντας από τη δημιουργία αξίας μέσω εξωτερικής υποστήριξης και φτάνοντας ως τη μεταμορφωτική δημιουργία αξίας. Συνίσταται από τέσσερα κύρια επίπεδα: Θεμελιώδες, Μέσο, Προχωρημένο και Εξπέρ. Κάθε επίπεδο χωρίζεται σε δύο υπο-επίπεδα, όπως φαίνεται στον Πίνακα 2. Στο Θεμελιώδες επίπεδο, η επιχειρηματική αξία παράγεται με εξωτερική υποστήριξη. Στο Μέσο επίπεδο, η επιχειρηματική αξία παράγεται με αυξανόμενη αυτονομία. Στο Προχωρημένο επίπεδο, αναπτύσσεται η ευθύνη της μετουσίωσης ιδεών σε πράξεις. Στο επίπεδο του Εξπέρ, η παραγόμενη αξία έχει σημαντικό αντίκτυπο στον τομέα αναφοράς της.

Το σύστημα των επιπέδων ειδίκευσης παρέχει στον αναγνώστη μια οπτική για τα μαθησιακά αποτελέσματα. Στόχος του είναι να είναι ευκολονόητο και να προσφέρει ένα εργαλείο που μπορεί να προσαρμόζεται στις διάφορες ανάγκες. Δεν είναι απόλυτο και δεν υπονοεί ότι όλοι οι μαθητές πρέπει να κατακτήσουν τον ανώτατο βαθμό εξειδίκευσης ούτε ότι πρέπει να κατέχουν τον ίδιο βαθμό ειδίκευσης σε όλες τις δεξιότητες. Αν π.χ. στόχος της επιχειρηματικής εκπαίδευσης είναι οι υποδηματοποιοί μιας συγκεκριμένης περιφέρειας, το πρόγραμμα θα μπορούσε να εστιάσει σε δεξιότητες όπως οι «εντοπισμός ευκαιριών», «όραμα», «κινητοποίηση πόρων», «κινητοποίηση άλλων», «σχεδιασμός και οργάνωση». Ταυτόχρονα, θα μπορούσε να επιτευχθεί ένας μέσος βαθμός ειδίκευσης στις «οικονομολογικές γνώσεις». Είναι σημαντικό να ιεραρχούνται οι δεξιότητες με βάση τις ανάγκες των μαθητών. Π.χ. στο παράδειγμά μας είναι πιο σημαντικό να υπολογίζουν την οικονομική βιωσιμότητα των ιδεών τους, παρά να μάθουν να τηρούν διπλογραφικά βιβλία, πράγμα το οποίο απαιτεί προχωρημένο επίπεδο ειδίκευσης.

Πρέπει να σημειωθεί ότι η δημιουργία επιχειρηματικής αξίας και η επιχειρηματική μάθηση μπορεί να λάβει χώρα σε οποιαδήποτε φάση ζωής.

Πίνακας 2. Το Κλιμακούμενο Μοντέλο *EntreComp*.

Κλιμακούμενο Μοντέλο	
Βασικό Επίπεδο	Μεσαίο Επίπεδο

² European Commission, *EntreComp conceptual model*, JRC Science for Policy Report, *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*, 2016.

Με την υποστήριξη των άλλων		Οικοδομώντας ανεξαρτησία	
Με άμεση υποστήριξη	Με μειωμένη υποστήριξη από τους άλλους, κάποιου βαθμού αυτονομία και συνύπαρξη με ομολόγους	Ατομικά και σε συνεργασία με ομολόγους	Ανάληψη και διαμοιρασμός κάποιων ευθυνών
Επίπεδο 1 - Ανακαλύπτω	Επίπεδο 2 - Εξερευνώ	Επίπεδο 3 - Πειραματίζομαι	Επίπεδο 4 - Τολμώ
Ανακαλύψτε τα χαρακτηριστικά σας, τα ενδιαφέροντά σας και τις ευχές σας. Αναγνωρίστε τα διάφορα είδη προβλημάτων και αναγκών που μπορείτε να επιλύσετε με δημιουργικό τρόπο.	Εξερευνήστε διάφορες προσεγγίσεις σε προβλήματα. Επικεντρωθείτε στη διαφορετικότητα και στην ανάπτυξη κοινωνικών δεξιοτήτων και συμπεριφορών.	Το Επίπεδο 3 εστιάζει στην κριτική σκέψη και στον πειραματισμό με την παραγωγή αξίας, για παράδειγμα μέσω της παραγωγής αξίας από πρακτικές επιχειρηματικές δραστηριότητες.	Το Επίπεδο 4 εστιάζει στην μετατροπή των ιδεών σε δράση στην «πραγματική ζωή» και στην ανάληψη της ανάλογης ευθύνης για αυτό.
Προχωρημένο Επίπεδο		Εξαιρετικό Επίπεδο	
Αναλαμβάνοντας ευθύνες		Πρωθώντας το μετασχηματισμό, την καινοτομία και την ανάπτυξη	
Με κάποια καθοδήγηση και σε συνεργασία με άλλους	Ανάληψη ευθύνης για τη λήψη αποφάσεων και σε συνεργασία με άλλους	Ανάληψη ευθύνης για τη συμβολή σε πολύπλοκες εξελίξεις σε ένα συγκεκριμένο τομέα	Ουσιαστική συμβολή στην ανάπτυξη ενός συγκεκριμένου πεδίου
Επίπεδο 5 - Βελτιώνω	Επίπεδο 6 - Ενισχύω	Επίπεδο 7 - Επεκτείνω	Επίπεδο 8 - Μετασχηματίζω
Το Επίπεδο 5 εστιάζει στη βελτίωση των δεξιοτήτων σας στη μετατροπή των ιδεών σας σε δράση, αναλαμβάνοντας όλο και περισσότερο την ευθύνη για την παραγωγή αξίας και αναπτύσσοντας γνώσεις σχετικά με το επιχειρείν.	Το Επίπεδο 6 επικεντρώνεται στην συνεργασία σας με άλλους, καθώς αξιοποιείτε την υπάρχουσα γνώση για την παραγωγή αξίας, και αντιμετωπίζετε όλο και πιο σύνθετες προκλήσεις.	Το Επίπεδο 7 αφορά στις ικανότητες που απαιτούνται για την αντιμετώπιση σύνθετων προκλήσεων, στη διαχείριση ενός συνεχώς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος όπου ο βαθμός αβεβαιότητας είναι υψηλός.	Το Επίπεδο 8 εστιάζει στις αναδυόμενες προκλήσεις με την ανάπτυξη νέας γνώσης, μέσω της έρευνας, της ανάπτυξης και της καινοτομίας για την επίτευξη της αριστείας και τον μετασχηματισμό του τρόπου με τον οποίο γίνονται τα πράγματα.

Πηγή: The Entrepreneurship Competence Framework. 2016

Κεφάλαιο 3. Μεθοδολογία καθορισμού και αξιολόγησης μαθησιακών αποτελεσμάτων

Μεθοδολογία καθορισμού προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

“Για τη συσχέτιση πρότερης γνώσης με νέα”, “για τη συσχέτιση θεωρητικών ιδεών με καθημερινά βιώματα”

Ramsden, 2003

Τα μαθησιακά αποτελέσματα είναι οι συγκεκριμένες δεξιότητες που πρέπει να έχει μάθει και να μπορεί να εφαρμόζει ο μαθητής μετά το πέρας της διδασκαλίας. Ο ρόλος τους στη βελτίωση της ποιότητας και της σχετικότητας της εκπαίδευσης και της κατάρτισης είναι τρομερά σημαντικός. Αφού θεσπιστεί ο στόχος της μαθητείας, είναι απαραίτητο να αναγνωριστούν οι απαιτούμενες πληροφορίες και ικανότητες για την εκπλήρωσή του, καθώς και η κατάλληλη στάση για την ολοκλήρωση των εργασιών. Είναι οι επιθυμητοί στόχοι, η έκφραση των προθέσεων. Συνεπώς, πρέπει να υπάρχει συνεχής διάλογος ανάμεσα στα επιθυμητά και στα πραγματικά αποτελέσματα, ώστε να αναθεωρούνται οι προσδοκίες (τα επιθυμητά μαθησιακά αποτελέσματα) με βάση τα πραγματικά αποτελέσματα.

Χρησιμοποιούνται ως κοινό σημείο αναφοράς στο Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επαγγελματικών Προσόντων³ ούτως ώστε να γίνεται εφικτή η σύγκριση και η μεταφορά διαπιστεύσεων ανάμεσα σε χώρες, συστήματα και ιδρύματα. Το *Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επαγγελματικών Προσόντων* ορίζει οκτώ επίπεδα ειδίκευσης, από το βασικό (1) μέχρι το προχωρημένο (8), με στόχο τη βέλτιστη σαφήνεια και διαλειτουργικότητα των διαπιστεύσεων.

Καθορίζοντας τα μαθησιακά αποτελέσματα, ενισχύουμε την αποσαφήνιση των προθέσεων του εκάστοτε προγράμματος και διευκολύνουμε τους συμμετέχοντες να πιάσουν τους στόχους τους. Ο **μαθητής επωφελείται**, αφού αποσαφηνίζεται το τι πρέπει να γνωρίζει, κατανοεί και μπορεί να κάνει στο τέλος του προγράμματος. Ο **εκπαιδευτής** μπορεί να προσανατολίσει το πρόγραμμα, να επιλέξει μεθόδους και να προσανατολίσει τη διαδικασία της διδασκαλίας. Η **αγορά εργασίας** επωφελείται από την αποσαφήνιση των απαιτούμενων δεξιοτήτων και τη σχετική ανταπόκριση. Στο **εκπαιδευτικό κέντρο** παρέχουν ένα σημαντικό σημείο αναφοράς για την ποιότητα, καθώς και σημαντικά στοιχεία για τη συνεχή αναθεώρηση και ανάπτυξη. Τέλος, ο **αξιολογητής** επωφελείται από την αποσαφήνιση των κριτηρίων επιτυχίας/αποτυχίας και απόδοσης. Η σχετικότητά τους έγκειται στη διαφάνεια που προσφέρουν, επιτρέποντάς μας να ταιριάξουμε τις ανάγκες της κοινωνίας με τις δεξιότητες που προσφέρει η εκπαίδευση. Τα μαθησιακά αποτελέσματα, όμως, δεν καθορίζουν κάθε μάθηση. Σπάνια προβλέπεται και περιγράφεται πλήρως η διαδικασία της μάθησης. Τα αποτελέσματά της μπορούν να είναι εκούσια ή ακούσια, και επιθυμητά ή ανεπιθύμητα.

³ <http://www.cedefop.europa.eu/en/events-and-projects/projects/european-qualifications-framework-efq>

Τα μαθησιακά αποτελέσματα πρέπει **να έχουν πάντα ως επίκεντρο τον μαθητή** και αυτό που αναμένεται από εκείνον να γνωρίζει, να μπορεί να κάνει και να κατανοεί, από πλευράς γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων.

Πίνακας 2. Βασική δομή μαθησιακών αποτελεσμάτων

Μαθησιακά αποτελέσματα				
Δράση	Κριτήρια απόδοσης	Γνώση	Ικανότητα	Δεξιότητα
Ό,τι μπορεί να κάνει ο μαθητής μετά το πέρας της εκπαίδευσης.	Πώς επιδεικνύει ο μαθητής τη γνώση του, τις ικανότητές του και τις δεξιότητές του.	Θεωρητική ή/και πρακτική.	Γνωσιακή (εφαρμογή λογικής, ενστικτώδους και δημιουργικής σκέψης) ή πρακτική (χειρωνακτική επιδεξιότητα, χρήση μεθόδων, εργαλείων και οργάνων).	Υπευθυνότητα και αυτονομία.

Για να συντάξουμε τα μαθησιακά αποτελέσματα, απαιτείται **να αναλογιστούμε τους επιθυμητούς στόχους**, τα σχετικά συμφέροντα και τις επιπλοκές των διαθέσιμων εναλλακτικών. Πρέπει να καθορίζονται εντός ενός ευρύτερου πλαισίου, συνυπολογίζοντας τα **μαθησιακά δεδομένα**, και γραμμένα ώστε να **αντανακλούν διάφορα συμφέροντα**. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την περιγραφή πλαισίων προσόντων, για τον καθορισμό των προσόντων, για τον σχεδιασμό προγραμμάτων σπουδών, για την αξιολόγηση κλπ. Π.χ. θα μπορούσε να δοθεί προτεραιότητα σε πρακτικά αποτελέσματα ή σε ευρύτερα μαθησιακά αποτελέσματα, ανάλογα με τα διάφορα συμφέροντα και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα.

Οι εμπειρίες που απορρέουν από τα επιτευχθέντα αποτελέσματα πρέπει να χρησιμοποιούνται συστηματικά για τη βελτίωση των δεδηλωμένων προθέσεων, σαν αυτές που απαντούν σε πρότυπα διαπιστεύσεων και προγράμματα σπουδών. Είναι σημαντικό να μαθαίνουμε από τις εμπειρίες άλλων, αλλά τα αποτελέσματα πρέπει να είναι **αυθεντικά** και να αντανακλούν το εκάστοτε πλαίσιο αναφοράς.

Η συσχέτιση των διατυπωμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων με τους μαθητές εξαρτάται από την ικανότητά τους να καθορίζουν και να εξισορροπούν αντικείμενα γενικών γνώσεων με επαγγελματικές ικανότητες και εγκάρσιες δεξιότητες. Αυτό καθίσταται εφικτό μέσω συνεχούς διαλόγου ανάμεσα στην επαγγελματική κατάρτιση και στα ενδιαφερόμενα μέρη. Τα μαθησιακά αποτελέσματα πρέπει να συγγράφονται με απλότητα και ακρίβεια, χωρίς πολλά λόγια και λεπτομέρειες. Τα μαθησιακά αποτελέσματα προσανατολίζουν μαθητές και ιδρύματα, αλλά **ο στόχος τους δεν είναι η απόλυτη πρόγνωση και έλεγχος της διαδικασίας της μάθησης**.

Έτσι, μαθητές και εκπαιδευτές αντιλαμβάνονται τις εκθέσεις, η διδασκαλία σχεδιάζεται πιο εύκολα, η μάθηση ενισχύεται και στο τέλος μπορούν να γίνουν αξιολογήσεις.

Είναι εφικτή η χρήση **εθνικών πλαισίων προσόντων** (ΕΠΠ) ως πηγής αναφοράς για τον καθορισμό και τη συγγραφή των μαθησιακών αποτελεσμάτων, ενισχύοντας έτσι τη συνεπή ερμηνεία και εφαρμογή των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Ο ρόλος του επιπέδου των περιγραφών σε ένα πλαίσιο είναι η αναγνώριση του εστιακού σημείου του προγράμματος ή της πιστοποίησης, όχι το να συμμορφώνονται εξαναγκαστικά όλες οι εκθέσεις με ένα συγκεκριμένο επίπεδο ΕΠΠ.

Συγγραφή μαθησιακών αποτελεσμάτων

Όπως είδαμε, τα μαθησιακά αποτελέσματα είναι εκθέσεις που περιγράφουν σημαντικές και ουσιαστικές γνώσεις που έχουν αποκτήσει οι μαθητές, τις οποίες μπορούν να επιδείξουν μετά το πέρας του προγράμματος. Για αυτόν τον λόγο, τα μαθησιακά αποτελέσματα πρέπει να αναφέρονται στον κάθε μαθητή στο τρίτο πρόσωπο και να ξεκινούν ως εξής:

“Ο μαθητής θα... (μπορεί να, καθορίζει, αναγνωρίζει...)”

Πίνακας 3. Βασική δομή μαθησιακών αποτελεσμάτων – Παράδειγμα.

Βασική δομή μαθησιακών αποτελεσμάτων			
...πρέπει να απευθύνεται στον μαθητή.	...πρέπει να χρησιμοποιεί ρήμα δράσης για να περιγράψει το προσδοκώμενο επίπεδο μάθησης.	...πρέπει να υποδεικνύει το αντικείμενο και τον βαθμό (βάθος και πλάτος) της προσδοκώμενης μάθησης.	...πρέπει να αποσαφηνίζει το εργασιακό ή/και κοινωνικό πλαίσιο με το οποίο σχετίζεται το συγκεκριμένο προσόν.
Παραδείγματα			
Ο μαθητής...	Θα μπορεί να αναλάβει δράση...	...ώστε να αντιμετωπίζει προβλήματα...	...που επηρεάζουν τον περιβάλλοντα χώρο του.

Πηγή: Cedefop. 2017

Μαθησιακά αποτελέσματα στο Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων «γεφυρώνει τα εθνικά συστήματα προσόντων⁴» και συνεπώς είναι πολύ σημαντικό για τον σχεδιασμό μαθησιακών

⁴ <http://www.cedefop.europa.eu>

αποτελεσμάτων ανάλογα με τα οκτώ επίπεδα αναφοράς, ούτως ώστε να είναι πιο κατανοητά αυτά από χώρα σε χώρα κι από σύστημα σε σύστημα.

Στον Πίνακα 5 καταγράφονται παραδείγματα μαθησιακών αποτελεσμάτων σε σχέση με τα διάφορα επίπεδα του EQF (από το επίπεδο 3 έως το επίπεδο 5), καθώς και κάποια σημαντικά ρήματα και δράσεις, σχετικά με το κάθε επίπεδο, λαμβάνοντας υπόψη το *πλήρες πλαίσιο Entrecomp* που παρουσιάζεται στο τέλος αυτού του κεφαλαίου.

Πίνακας 4. Περιγραφές EQF για μαθησιακά αποτελέσματα

Περιγραφές EQF για μαθησιακά αποτελέσματα				
	Μαθητής	Δράση	Αντικείμενο	Πλαίσιο αναφοράς
EQF επίπεδο 3	Ο μαθητής θα μπορεί να...	<ul style="list-style-type: none"> - Εξηγεί - Αναγνωρίζει - Κρίνει - Συζητά 	<ul style="list-style-type: none"> - Ολοκλήρωση εργασιών - Ευκαιρίες - Δυνατά σημεία - Αρχές 	Προσαρμογή συμπεριφοράς στις συνθήκες για την επίλυση προβλήματος
EQF επίπεδο 4	Ο μαθητής θα μπορεί να...	<ul style="list-style-type: none"> - Αποφασίζει - Παράγει - Αναλαμβάνει ευθύνη - Διαχειρίζεται - Επιβλέπει - Αξιολογεί και βελτιώνει 	<ul style="list-style-type: none"> - Καθημερινή εργασία άλλων - Εργασιακές δραστηριότητες - Δραστηριότητες που δημιουργούν αξία - Βραχυπρόθεσμοι στόχοι 	Εντός οδηγιών εργασιακών πλαισίων που είναι συνήθως προβλέψιμες, αλλά υπόκεινται σε αλλαγές
EQF επίπεδο 5	Ο μαθητής θα μπορεί να...	<ul style="list-style-type: none"> - Αντιμετωπίζει εμπόδια/ αναλαμβάνει δράση - Εφαρμόζει - Ενθαρρύνει άλλους - Καθορίζει 	<ul style="list-style-type: none"> - Απόδοση του ιδίου και άλλων - Αλλαγές - Αποφάσεις - Προτεραιότητες 	Σε πλαίσια εργασιακών δραστηριοτήτων με απρόβλεπτες αλλαγές

Πηγή: Cedefop. 2017

Μαθησιακά αποτελέσματα στο Πλαίσιο Αναφοράς EntreComp

Το πλαίσιο αναφοράς EntreComp αποτελείται από τρεις περιοχές δεξιοτήτων: Ιδέες κι Ευκαιρίες, Πόροι και Δράση. Κάθε περιοχή έχει πέντε δεξιότητες κατά μήκος κλίμακας 8 επιπέδων, συμπεριλαμβανομένων των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται οι δεξιότητες που καθορίζονται σε αυτό το πλαίσιο.

Το EntreComp παρέχει ένα πλαίσιο για τη συγγραφή των μαθησιακών αποτελεσμάτων σε συγκεκριμένους τομείς επιχειρηματικότητας και για διάφορα επίπεδα προόδου. Τα μαθησιακά αποτελέσματα που βασίζονται στο πλαίσιο EntreComp και ταξινομούνται στα τρία πρώτα επίπεδα (θεμελιώδες, μέσο, προχωρημένο) αναγράφονται στο Παράρτημα 1.

Ο εκπαιδευτής μπορεί να επιλέξει τα μαθησιακά αποτελέσματα από τον πίνακα του Παραρτήματος 1 ή να αναπτύξει διαφορετικά, ανάλογα με τις ανάγκες των μαθητών του.

Αξιολόγηση μαθησιακών αποτελεσμάτων

Κριτήρια αξιολόγησης

Έχοντας αναγνωρίσει τα μαθησιακά αποτελέσματα, το επόμενο βήμα είναι ο καθορισμός των κριτηρίων αξιολόγησης και των μεθόδων μέσω των οποίων θα κρίνουμε αν οι μαθητευόμενοι έχουν αποκτήσει τα επιθυμητά μαθησιακά αποτελέσματα. Οι σωστά σχεδιασμένες εργασίες αξιολόγησης επιτρέπουν στους μαθητευόμενους να δείξουν αν έχουν επιτύχει τα μαθησιακά αποτελέσματα. Μία από τις δυσκολίες της αποτελεσματικής αξιολόγησης είναι η ευθυγράμμιση των μαθησιακών στόχων, των δραστηριοτήτων που έχουν ως στόχο τα αποτελέσματα, και των εργασιών αξιολόγησης μέσω των οποίων κρίνουμε αν έχουν επιτευχθεί οι μαθησιακοί στόχοι. Η αξιολόγηση πρέπει να είναι ευθυγραμμισμένη με τους μαθησιακούς στόχους που δεν περιορίζονται στη θεωρητική γνώση, αλλά και στις πρακτικές ικανότητες.

Είναι σημαντικό να καθοριστεί:

- Το **ποιος** θα αξιολογήσει τον μαθητευόμενο: ο δάσκαλος ΕΕΚ, ο εκπαιδευτής στον χώρο εργασίας (ή κάποιος υπάλληλος) και ο μαθητευόμενος (αυτοαξιολόγηση). Συνδυάζοντας τους παραπάνω εξασφαλίζουμε την υψηλή ποιότητα της διαδικασίας αξιολόγησης.
- Το **πώς** θα αξιολογούνται τα μαθησιακά αποτελέσματα, εντός **ποιου πλαισίου** και **πού**: πρέπει να καταστεί σαφές εξ αρχής το πώς θα προσεγγίζεται η αξιολόγηση και τι είδους αρχεία θα τηρούνται. Οι μέθοδοι επιλέγονται ανάλογα με τον βαθμό καταλληλότητας και σχετικότητας για την αξιολόγηση του εκάστοτε μαθησιακού αποτελέσματος. Πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τυχόν περιορισμοί και εμπόδια.
- Το **πότε** θα λαμβάνει χώρα η αξιολόγηση: οι μαθητευόμενοι πρέπει να είναι ενήμεροι ως προς το τι να περιμένουν.
- Το **ποιες** διαδικασίες εξασφαλίζουν την ποιότητα της αξιολόγησης: είναι σημαντικό να εφαρμόζονται ποιοτικές διαδικασίες και να επιλέγονται διαφανή κριτήρια, εξασφαλίζοντας έτσι την εγκυρότητα και αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.
-

Βασικά σημεία για την επιλογή κριτηρίων αξιολόγησης
- Κάθε μαθησιακό αποτέλεσμα πρέπει να συνδέεται με ένα ή περισσότερα κριτήρια αξιολόγησης
- Τα κριτήρια αξιολόγησης πρέπει να αποσαφηνίζουν το επίπεδο που πρέπει να φτάσει ο μαθητευόμενος ώστε να δείξει ότι έχει επιτύχει τα σχετικά μαθησιακά αποτελέσματα.
- Πρέπει να είναι αρκετά λεπτομερή ώστε να μπορεί να κριθεί με αξιοπιστία, εγκυρότητα και συνέπεια η επίτευξη ενός μαθησιακού αποτελέσματος, χωρίς να επιβαρύνονται παραπάνω από όσο πρέπει οι μαθητευόμενοι και οι αξιολογητές.

- Δεν πρέπει να περιέχουν σαφείς αναφορές στις μεθόδους ή στα όργανα που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση.

Μέθοδοι αξιολόγησης

Τα κριτήρια αξιολόγησης καθορίζουν το επίπεδο που πρέπει να φτάσει ο μαθητής. Οι μέθοδοι αξιολόγησης είναι τα όργανα, οι στρατηγικές, οι τεχνικές και τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για να αποδειχτεί η επίτευξη αυτού του επιπέδου⁵.

Είναι σημαντική η χρήση πολλαπλών μεθόδων για τις αξιολογήσεις: πρώτον, επειδή ίσως είναι δύσκολη η αξιολόγηση με μόνο μία μέθοδο. Επίσης, επειδή μία μέθοδος θα μας δείξει μόνο μία πλευρά της προόδου του μαθητευόμενου. Συνεπώς, για κάθε μαθησιακό αποτέλεσμα πρέπει να χρησιμοποιείται συνδυασμός **άμεσων και έμμεσων μεθόδων αξιολόγησης**. Οι πρώτες ζητούν από τους μαθητές **να επιδείξουν τι έχουν μάθει**, ενώ οι δεύτερες τους ζητούν να αναλογιστούν το τι έχουν μάθει.

Πρέπει να επιλέγονται οι μέθοδοι αξιολόγησης που παρέχουν τις πιο χρήσιμες και σχετικές πληροφορίες για τον σκοπό του προγράμματος. Πρέπει να συνοψολογίζονται οι ερωτήσεις που πρέπει να απαντώνται, η διαθεσιμότητα των πόρων και η χρησιμότητα των αποτελεσμάτων.

Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι αξιολόγησης για τους διάφορους τύπους μαθησιακών αποτελεσμάτων.

- Διαμορφωτική αξιολόγηση
 - Παρέχει σχόλια στους μαθητές ώστε να αναπροσαρμόζουν τις μαθησιακές δραστηριότητες
 - Ενσωματώνεται στη διαδικασία της μάθησης

- Αθροιστική αξιολόγηση
 - Αξιολόγηση μετά το πέρας του προγράμματος/ενότητας
 - Βαθμολόγηση
 - Αξιολόγηση μόνο ενός δείγματος των μαθησιακών αποτελεσμάτων

- Συνδυασμός
 - Γραπτά: εξετάσεις, εργασίες
 - Πρακτικά: εξέταση ικανοτήτων, άσκηση στο εργαστήριο
 - Προφορικά: συνεντεύξεις, διάφορες μορφές
 - Ακουστικά: ακουστικές εξετάσεις

⁵ Qualifications & Credit Framework, *Guidelines for writing credits-based units of assessment for the Qualifications and Credit Framework*, 2010, www.linkinglondon.ac.uk

- Προγράμματα: ατομικά/ομαδικά, έρευνα/σχεδιασμός
- Εξωτερικού χώρου: συλλογή πληροφοριών και αναφορά
- Εξέταση ικανοτήτων: βαθμός βάσης
- Δείγμα εργασίας: συνδυασμός τεχνικών

Για παράδειγμα:

Θεμελιώδες Επίπεδο				
Περιοχή	Δεξιότητα	Μαθησιακό αποτέλεσμα	Κριτήρια αξιολόγησης	Μέθοδοι αξιολόγησης
Ιδέες κι ευκαιρίες	Εντοπισμός ευκαιριών	Ο μαθητευόμενος θα μπορεί να βρίσκει ιδέες και ευκαιρίες ώστε να μπορεί να βοηθά άλλους.	Ο μαθητευόμενος θα μάθει ότι η ανακάλυψη και δημιουργία ευκαιριών είναι η καρδιά της επιχειρηματικότητας. Χρησιμοποιώντας το Μαθητικό Διαβατήριο, ο μαθητευόμενος θα εκτελέσει τέσσερις διαφορετικές δραστηριότητες σε αυτό το αντικείμενο και αν τα πάει καλά, το διαβατήριό του θα σφραγιστεί ως απόδειξη της επιτυχίας του. Η όλη διαδικασία πρέπει να έχει ολοκληρωθεί μία εβδομάδα μετά την ενημέρωση από τον εκπαιδευτή.	Όταν ο μαθητευόμενος ολοκληρώσει όλες τις δραστηριότητες του αντικειμένου, θα ενημερωθεί για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης. Η αξιολόγηση θα συνδυάζει προφορική συνέντευξη με τον μαθητευόμενο, στην οποία θα συζητηθούν οι δραστηριότητες που αναπτύχθηκαν, και την παρουσίαση μιας επιχειρηματικής ιδέας.

Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογίας μάθησης με βάση την επίλυση προβλημάτων (PBL)

Το υπόβαθρο της μεθόδου PBL

Η ιδρυματική αυτή προσέγγιση με επίκεντρο τον μαθητή, επιτρέπει την αναπαράσταση προβλημάτων που απαντούν συνήθως στον χώρο εργασίας, ενισχύοντας παράλληλα μεταδιδόμενες ικανότητες όπως **η ομαδικότητα, η επίλυση προβλημάτων, η ανάληψη ρίσκου, η δημόσια αγόρευση, η εμπιστοσύνη, η ατομική ενθάρρυνση και η δημιουργικότητα.**

Πρωτοχρησιμοποιήθηκε σε ιατρικές σχολές για να εξετάζει τη γνωσιακή βάση των μαθητών και πλέον επεκτείνεται ραγδαία στα σχολεία ως καινοτόμο εκπαιδευτική στρατηγική. Βοηθά τους μαθητές να μαθαίνουν νέα αντικείμενα, να λύνουν προβλήματα ανοικτού χαρακτήρα, να επιλέγουν επιθυμητές ικανότητες και να προοδεύουν με απόλυτη ελευθερία.

Η μεθοδολογία αυτή θεωρείται τρομερά σημαντική στην επαγγελματική κατάρτιση, καθώς συνίσταται από απόκτηση γνώσης, ενίσχυση της ομαδικής εργασίας και επικοινωνίας, επιτρέποντας στους μαθητές να αναπτύσσουν ικανότητες για τη μελλοντική τους εργασία. Οι μαθητεύομενοι συμπληρώνουν έτσι τα κενά των θεωρητικών τους γνώσεων και εφαρμόζουν αυτά που έμαθαν για να αναπτύσσουν λύσεις. Μέσω συνεργασίας και διερεύνησης, μπορούν να καλλιεργήσουν δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων, μεταγνωστικές ικανότητες και ενεργό μάθηση⁶.

Η μάθηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων είναι σημαντική για την πρακτική άσκηση, καθώς επωφελούνται τόσο ο μαθητής, όσο και ο εργοδότης. Ο μαθητής αποκτά περισσότερες δεξιότητες και ικανότητες, ενώ ο εργοδότης μπορεί να προσλαμβάνει καλύτερα ειδικευμένο προσωπικό με βασική εμπειρία επί της δουλειάς.

Πεδίο δράσης της μεθοδολογίας

Ο κύριος λόγος που χρησιμοποιούμε μάθηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων στη μαθητεία είναι η ανάγκη για καλύτερη προετοιμασία των μαθητών, η οποία τις περισσότερες φορές θεωρείται ανεπαρκής. Συνήθως κατά τη φοίτησή τους αποκτούν μια θεωρητική βάση, αλλά δεν έχουν εμπειρία, ούτε καν ιδέα του πώς είναι η ίδια η δουλειά.

Η μάθηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων είναι η προτιμητέα λύση ώστε να αποκτούν οι μαθητές τις δεξιότητες που απαιτούν οι εργοδότες. Μέσω αυτής της μεθοδολογίας, οι μαθητές γνωρίζουν και βιώνουν την ίδια τη δουλειά και καταλαβαίνουν τα προβλήματα που σχετίζονται

⁶ <https://www.facultyfocus.com>

με εκείνη. Έχουν την ευκαιρία όχι μόνο να πάρουν μια ιδέα των θεμάτων που απασχολούν μια εταιρεία, αλλά και να τα αντιμετωπίζουν, να διαχειρίζονται την αβεβαιότητα και την πίεση βρίσκοντας βιώσιμες και εναλλακτικές λύσεις, να εργάζονται τόσο αυτόνομα όσο και σε ομάδα, να παίρνουν αποφάσεις, να συνεργάζονται, να οργανώνουν εργασίες κλπ.

Κάθε μαθητευόμενος αναλαμβάνει να λύσει ένα πραγματικό και ανοικτό πρόβλημα, έχοντας στη διάθεσή του τους πόρους και τη στήριξη που χρειάζεται προκειμένου να καταλήξει σε μία βιώσιμη λύση. Κατά αυτή τη διαδικασία, ο μαθητευόμενος καλείται να σχεδιάσει μια στρατηγική, να οργανώσει και να σχεδιάσει τη δουλειά του, να βρει τους απαραίτητους πόρους, να εξασφαλίσει τη συνεργασία επιβλεπόντων και συναδέλφων, να παίρνει αποφάσεις, να επιλύει προβλήματα και να φέρνει αποτελέσματα συγκεκριμένης ποιότητας.

Η αυτό-διδασκαλία είναι θεμελιώδης, αλλά απαιτείται ορισμένου βαθμού καθοδήγηση και επιβεβαίωση, όταν οι μαθητευόμενοι συστήνονται στην PBL. Ενδέχεται επίσης να χρειαστούν ενθάρρυνση ώστε να συμμετέχουν ενεργά στις ομαδικές συζητήσεις.

Η μάθηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων έχει ως στόχο την ενεργοποίηση της κριτικής σκέψης και ανάπτυξης, των ικανοτήτων διαχείρισης (ατόμου, ομάδας, πληροφοριών, χρόνου, πόρων κλπ) και αξιολόγησης. Οι μαθητευόμενοι πρέπει να αναπτύξουν την αυτονομία τους και τη συνεργατικότητα στα πλαίσια μίας ομάδας (ομαδική αποτελεσματικότητα και ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, δικτύωση), και να βελτιώσουν την επικοινωνία τους. Είναι σημαντική η πρόοδος, η επίδειξη αυτοπεποίθησης και η ανάληψη πρωτοβουλίας. Η μάθηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων είναι ενεργητική, καθώς επικεντρώνεται στην αναγνώριση πραγματικών προβλημάτων και στον ομαδικό σχεδιασμό λύσεων. Οι μαθητευόμενοι παρουσιάζουν την πρόοδό τους αναλύοντας τι είχε αποτέλεσμα και τι όχι, βασιζόμενοι στην ανάλυση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.

Ανακεφαλαιώνοντας, ο συνδυασμός της μάθησης στον χώρο εργασίας (πρακτική άσκηση) με τη μάθηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων ενισχύει την ανάπτυξη δεξιοτήτων, οι οποίες πέρα από την τεχνική εξειδίκευση συμπεριλαμβάνουν:

- Αυτονομία και υπευθυνότητα στη μαθητεία (πρωτοβουλίες, κίνητρα, ώθηση, ενεργός συμμετοχή)
- Ανάπτυξη προσωπικών δεξιοτήτων και συμπεριφορών (δέσμευση, αντοχή, ευελιξία, αποδοχή ρίσκου...)
- Συνεργατικές μέθοδοι και ανάπτυξη προγραμμάτων (σχεδιασμός και εφαρμογή, κριτική σκέψη και ανάλυση, επικέντρωση στο αποτέλεσμα, επίλυση προβλημάτων, περιβαλλοντική επίγνωση, εταιρική ευθύνη, αξιολόγηση, συνεχής βελτίωση, αριστεία...)
- Διαπροσωπικές δεξιότητες (ομαδικότητα, επικοινωνία, επίλυση διαφωνιών...)

Οργάνωση της PBL για την προώθηση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων

Η ανάπτυξη επιχειρηματικών δεξιοτήτων εξαρτάται σημαντικά από την πρακτική άσκηση στον χώρο εργασίας (είτε στην επαγγελματική κατάρτιση, είτε σε πρακτικές ασκήσεις/διπλή

εκπαίδευση) όπου η ανάγκη για καινοτομία και δεξιότητες στα πλαίσια του πνεύματος της επιχειρηματικότητας καθίσταται σαφής. Υπάρχει αναμφίβολα συσχετισμός με συγκεκριμένες πρωτοβουλίες στα προγράμματα σπουδών και στα επιχειρηματικά προγράμματα που μπορούν να παρακολουθήσουν οι μαθητές στα πλαίσια της ανάπτυξης των γνώσεών τους. Παρόλα αυτά, η ρίζα της βασικής ανάπτυξης δεξιοτήτων τροφοδοτείται από το μαθησιακό πρότυπο (μέθοδο) και από τη μεθοδολογική καινοτομία. Ο τρόπος που μαθαίνουν και προοδεύουν οι μαθητές στα πλαίσια της δικής τους διαδικασίας μάθησης είναι τελικά αυτό που τους βοηθά να αναπτύξουν επιχειρηματικό πνεύμα και δράση.

Είναι κοινώς αποδεκτό ότι οι εταιρείες απαιτούν επαγγελματίες οι οποίοι πέρα από τεχνικά προσόντα, διαθέτουν ένα εύρος δεξιοτήτων, ικανοτήτων και νοοτροπιών που τους επιτρέπουν να προσαρμόζονται στο ανταγωνιστικό περιβάλλον της εποχής μας. Στις επιθυμητές δεξιότητες συμπεριλαμβάνονται οι: υπευθυνότητα, δέσμευση, ατομική πρωτοβουλία, δυνατότητα παραγωγής ιδεών, επικέντρωση στο αποτέλεσμα, ομαδικότητα, ικανότητα λήψης αποφάσεων κλπ. Συνεπώς, αναγνωρίζουμε ότι οι μέθοδοι διδασκαλίας πρέπει να μεταβληθούν και να προσαρμοστούν ώστε να ενισχύεται η ανάπτυξη δεξιοτήτων που σχετίζονται με την ανταγωνιστικότητα και την προσληψιμότητα.

Βασικός στόχος των εκπαιδευτών πρέπει να είναι ο σχεδιασμός μίας διαδικασίας διδασκαλίας η οποία θα συμπεριλαμβάνει την ανάπτυξη τεχνικών δεξιοτήτων, εγκάρσιων δεξιοτήτων, επιχειρηματικής κουλτούρας και δημιουργικής σκέψης – όλες εκ των οποίων θα κάνουν τους μαθητές πιο ανταγωνιστικούς στο μέλλον για την πρόσληψή τους σε εταιρείες και οργανισμούς.

Ο σχεδιασμός μίας δραστηριότητας που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων απαιτεί πληροφορίες για τους μαθητευόμενους, όπως το ακαδημαϊκό τους υπόβαθρο, την επαγγελματική τους εμπειρία, τις μαθησιακές τους ανάγκες και άλλα προσόντα.

Για τον λόγο αυτό είναι απαραίτητη η συλλογή πληροφοριών για το αρχικό επίπεδο των μαθητευόμενων, προκειμένου να εκτιμηθεί το επίπεδο ειδίκευσής τους και να αναγνωριστούν οι όποιες επιχειρηματικές δεξιότητες. Η συλλογή αυτή πληροφοριών μπορεί να επιτευχθεί μέσω τυπικών ερωτηματολογίων ή/και συνεντεύξεων με τους μαθητευόμενους.

Η αρχική αυτή ανεπίσημη εκτίμηση δεξιοτήτων θα βοηθήσει αργότερα στην αξιολόγηση της προόδου του μαθητευόμενου μετά το πέρας της μαθητείας. Επίσης, παρέχει στον εκπαιδευόμενο σημαντικές πληροφορίες για τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία του μαθητή, και τον βοηθά να σχεδιάσει αποτελεσματικά συγκεκριμένες δραστηριότητες, οι οποίες θα ενισχύσουν την επιχειρηματική νοοτροπία του. Οι όποιες συγκεκριμένες ανάγκες αναγνωρίζονται, καθιστώντας εφικτή την κατάλληλη στήριξη του μαθητή.

Το επόμενο βήμα είναι ο καθορισμός του γενικού πλαισίου της PBL:

- Επικέντρωση στις βασικές δεξιότητες
- Επίπεδο ειδίκευσης
- Ορισμένοι στόχοι εντός των διαφόρων μαθησιακών πεδίων
- Περιγραφή σεναρίου

- Τίτλος δοκιμασίας
- Διάρκεια και οργάνωση χρόνου/ καθορισμός ορόσημων για την αξιολόγηση της προόδου/ προθεσμίες
- Απαιτούμενοι πόροι
- Πόροι παροχής συμβουλών
- Κριτήρια αξιολόγησης
- Μέθοδοι αξιολόγησης

Το περιεχόμενο και η δομή των προγραμμάτων που βασίζονται στην επίλυση προβλημάτων ενδέχεται να διαφέρει ανάλογα με τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων, και των προσδοκιών τους από τους μαθητευόμενους. Αποφασιστικός παράγοντας της επιτυχούς εφαρμογής της μάθησης που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων είναι η επιλογή του κατάλληλου προβλήματος. Πρέπει να αφορά στην πραγματική ζωή και να ενθαρρύνει την ενεργό συμμετοχή των μαθητευομένων, ούτως ώστε να αναπτύξουν αυτοί ορισμένες δεξιότητες.

Η δοκιμασία πρέπει να δομείται με γνώμονα τις τεχνικές δεξιότητες που καλύπτει το εκάστοτε πρόγραμμα ΕΕΚ, καθώς και τις αναγνωρισμένες στρατηγικές εγκάρσιες δεξιότητες, όπως είναι η αυτονομία, η ομαδικότητα, η εστίαση στους στόχους, τα εξαιρετικά αποτελέσματα κλπ.

Αυτού του είδους η μάθηση απαιτεί μια αναθεώρηση των μηχανισμών μάθησης. Η ερμηνεία που ταιριάζει καλύτερα σε αυτό το μοντέλο είναι ότι η μάθηση είναι μία εξελικτική διαδικασία. Ο μαθητής είναι υπεύθυνος για την ίδια του τη μάθηση. Η μάθηση μέσω δοκιμασιών παρέχει μια αφετηρία, ένα πλαίσιο και σχετικό χώρο και χρόνο, ώστε μαθητές και ομάδες να αναλάβουν δράση και να φέρνουν ένα αποτέλεσμα. Το αποτέλεσμα αυτό ερμηνεύεται και αναλύεται ώστε να εκτιμηθεί το τι έπιασε και τι όχι. Εν συνεχεία αποφασίζεται το πώς θα είναι οι μέλλουσες δοκιμασίες ώστε να προκύπτουν καλύτερα αποτελέσματα.

Τα προβλήματα που χρησιμοποιούνται συχνότερα έχουν να κάνουν με:

- **Τη λήψη αποφάσεων:** Επιλογή λύσεων από αρκετές εναλλακτικές.
- **Την επίλυση προβλημάτων:** αναγνώριση λαθών και βιώσιμες λύσεις.
- **Στρατηγική απόδοση:** επίλυση περίπλοκων/δομημένων προβλημάτων που απαιτούν ευρεία οπτική και πολλαπλές προσεγγίσεις.

Ο βαθμός δυσκολίας, η διάρκεια και άλλες παράμετροι της δοκιμασίας καθορίζονται από τους εκπαιδευτές, με γνώμονα διάφορες παραμέτρους όπως η διάρκεια της πρακτικής άσκησης, η φύση του συγκεκριμένου επαγγέλματος, το επίπεδο της εκπαίδευσης κλπ. Οι προτεινόμενες δοκιμασίες πρέπει να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις προσδοκίες του εκάστοτε μαθητή, να τον ωθούν σε δράση, να έχουν κατάλληλο βαθμό δυσκολίας και περιπλοκότητα.

Για την εφαρμογή της μάθησης που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων, είναι σημαντική η συνεργασία με εξωτερικούς ενδιαφερόμενους. Ισχυρά δίκτυα με εξωτερικούς συνεργάτες μπορεί να αποδειχτούν κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας.

Το παράδειγμα της PBL στο Politeknika Txorierrri

Η μάθηση μέσω της επίλυσης προβλημάτων αποτελεί μεγάλο τμήμα της μεθοδολογικής καινοτομίας και είναι πολύ γνωστή στη χώρα των Βάσκων. Χρησιμοποιείται στην ανάπτυξη δεξιοτήτων των μαθητών στο Txorierrri από το 2005.

Η PBL – η μάθηση που βασίζεται στην ολοκλήρωση προγραμμάτων ή στην επίλυση προβλημάτων, συχνά περιγράφεται ως πρακτική ή ενεργητική μάθηση και βασίζεται στην αναγνώριση ενός αληθινού προβλήματος και στην ομαδική επίλυσή του. Οι ομάδες των μαθητών συνδυάζουν νοοτροπία, ικανότητα και γνώσεις για να επιλύσουν ένα ανοικτό πρόβλημα. Μέσω συνεργασίας και διερώτησης, καθορίζεται μια μέθοδος εργασίας (συμπεριλαμβάνεται η διαδικασία της ομαδικής εργασίας, η επικοινωνία, η επίλυση προβλημάτων κλπ). Εν συνεχεία προσπαθούν να επιλύσουν το πρόβλημα που τους έχει τεθεί. Οι μαθητές επίσης παρουσιάζουν την πρόδοό τους μέσω της όλης διαδικασίας και αναλύουν τι πήγε καλά και τι όχι – αλλά χωρίς να βασίζονται μόνο στην αξιολόγηση του τελικού αποτελέσματος.

Το πρόβλημα που αναλαμβάνουν να λύσουν οι μαθητές μπορεί να είναι τοπικό ή παγκόσμιο και απαιτεί τη χρήση μεγάλου εύρους ερευνητικών μεθόδων και ψηφιακών εργαλείων για την ανάπτυξη και την παρουσίαση του προγράμματός τους. Η PBL απαιτεί κάποιο χρόνο εργασίας. Άλλο βασικό στοιχείο της PBL είναι η συνεργασία και η αξιολόγηση από συναδέλφους.

PBL και ΟΜΑΔΕΣ: η συνεργασία στα πλαίσια ομάδας είναι απαραίτητη στην PBL. Είναι σημαντική η ανάπτυξη του ομαδικού πνεύματος και της αυτογνωσίας σε ομαδικό επίπεδο. Οι καθηγητές παρέχουν στους μαθητές εργαλεία αυτό-αξιολόγησης, ώστε να αναγνωρίζουν τις έμφυτες τάσεις τους, τις προτιμώμενες μαθησιακές μεθόδους και τις πιο σημαντικές τους ικανότητες. Στο παρακάτω εργαλείο αυτό-ανάλυσης τα αποτελέσματα παρουσιάζονται με διάφορα χρώματα:

Έχω ανάγκη να διευθύνω	Έχω την τάση να πείθω τους άλλους μέσω του προφορικού λόγου
Βαριέμαι τις παρουσιάσεις	Θέλω να με συμπαθούν. Φοβάμαι τον κοινωνικό αποκλεισμό
Είμαι ευθύς απέναντι στους άλλους	Συμμετέχω στα πάντα
Παίρνω ρίσκα	Συνηθίζω να εκφράζω τα συναισθήματά μου
Μου αρέσει να κάνω πολλά ταυτόχρονα	

<p>Μου αρέσει η τάξη και η σταθερότητα. Τείνω να τηρώ τις διαδικασίες</p> <p>Για εμένα προέχει να ακολουθώ τους κανόνες</p> <p>Έχω μάθει να διορθώνω τα λάθη</p> <p>Προτιμώ να ανταγωνίζομαι μόνο τον εαυτό μου</p> <p>Συλλέγω πληροφορίες. Είμαι συστηματικός και έχω αναλυτική σκέψη</p>	<p>Είμαι ο πρώτος που θα βοηθήσει να ολοκληρωθεί μία εργασία</p> <p>Δεν είμαι συνηθισμένος να αλλάζω δουλειές</p> <p>Δείχνω χαλαρός και ήρεμος</p> <p>Δένομαι με τα μέλη της ομάδας μου</p> <p>Θεωρώ σημαντική την ολοκλήρωση των εκκρεμοτήτων</p>
--	--

- Οι κόκκινοι είναι οι ηγέτες. Καλωσορίζουν τις δυσκολίες, εκφράζονται με ειλικρίνεια και είναι καλοί στο να κάνουν πολλά πράγματα ταυτόχρονα.
- Οι κίτρινοι έχουν καλές επικοινωνιακές δεξιότητες, είναι κοινωνικοί, αποφεύγουν τις αντιπαραθέσεις, συμμετέχουν και είναι συναισθηματικοί.
- Στους μπλε αρέσει η τάξη και η σαφήνεια. Είναι πειθαρχημένοι, ανταγωνιστικοί, λεπτολόγοι, καλοί ερευνητές και συστηματικοί.
- Οι πράσινοι είναι ομαδικοί, σταθεροί, αξιόπιστοι, ήρεμοι και χαλαροί, ξέρουν να φέρνουν εις πέρας τις εργασίες τους

Οι ομάδες εργασίας πρέπει να συνδυάζουν άτομα διαφόρων ικανοτήτων και μαθησιακών στυλ.

Βασικό προτέρημα της PBL είναι η ενθάρρυνση των μαθητών να αναπτύξουν δικές τους μεθόδους και τρόπους για να φέρνουν αποτελέσματα.

Μία PBL περιλαμβάνει τα περισσότερα ή όλα από τα παρακάτω: ένα πραγματικό σενάριο (κάποιου είδους πρόβλημα), συνδυαστική μάθηση (γραφή, ανάγνωση, επικοινωνία, έκδοση...), ομαδική εργασία και συνεργασία, πρακτική και συνεχή αξιολόγηση (καθώς και αυτό-αξιολόγηση από τον αρχηγό της ομάδας, τα μέλη της και τον διευθυντή/δάσκαλο), πραγματικούς πόρους και πληροφορίες, ιδανικά από ειδικούς, αν είναι εφικτό, και ανάπτυξη πολλαπλών δεξιοτήτων...

Στόχος της PBL είναι η ενεργοποίηση της κριτικής σκέψης, η ανάπτυξη ικανοτήτων διαχείρισης (ατόμου, ομάδας, πληροφοριών, χρόνου, πόρων κλπ) και της αξιολόγησης. Οι μαθητές καλούνται να εξελιχθούν ανεξάρτητοι, τόσο μέσω των μεθόδων και των στρατηγικών που θα εφαρμόσουν, όσο και μέσω της συνεργασίας εντός της ομάδας (αποτελεσματικότητα, επίλυση προβλημάτων, δικτύωση), και να βελτιώσουν την επικοινωνία τους. Είναι σημαντική η επίδειξη αυτοπεποίθησης και η ανάληψη πρωτοβουλίας

Οι υποθέσεις διαφέρουν ελάχιστα από τα προγράμματα υπό την έννοια ότι τείνουν να είναι πιο σαφείς και διαρκούν λιγότερο. Συχνά οι μαθητές μπορούν να επιλύσουν μία πραγματική «υπόθεση» σε μόλις ένα μάθημα.

Όπως αναφέραμε, τα περισσότερα εκπαιδευτικά προγράμματα του Txorierrri σχεδιάζονται και παρουσιάζονται ως ομαδικές δοκιμασίες. Τα «προγράμματα» και οι «υποθέσεις» αποτελούν συνιστώσες της ευρύτερης μεθοδολογίας που χρησιμοποιείται.

Το προσωπικό του Txorierrri διεξάγει εργαστήρια (είτε εκτός ΤΚΝΙΚΑ είτε μέσω υπηρεσιών του ΤΚΝΙΚΑ, καθώς και από συναδέλφους με εμπειρία στα καινοτόμα μεθοδολογικά εργαλεία). Στην πλατφόρμα MOODLE διατίθενται ελεύθερα έγγραφα και παρουσιάσεις αυτών των εργαστηρίων. Είναι στα Ισπανικά ή/και στα Βασκικά και συμπεριλαμβάνουν:

- Δημιουργώντας τα Σχολεία του Μέλλοντος
- Η σημασία των εγκάρσιων δεξιοτήτων
- Δημιουργία Ομάδων (ρόλοι εντός ομάδας, μοντέλα ομαδικών συμβάσεων κλπ)
- Επίλυση Προβλημάτων (μέθοδος **IDEAL**: αναγνώριση, καθορισμός, εξερεύνηση, δράση, καταγραφή)
- ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ
- ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ
- ΕΞΟΜΟΙΩΣΕΙΣ
- ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ (PBL)
- Πρότυπα αξιολόγησης δεξιοτήτων/σχεδιασμός και αξιολόγηση προγραμμάτων
- Διδακτικές ικανότητες: παρατήρηση, αφουγκρασμός, κρίση

Κεφάλαιο 5. Μεθοδολογία ενσωμάτωσης στοιχείων παιχνιδοποίησης

Το υπόβαθρο και τα οφέλη της παιχνιδοποίησης

Είναι ήδη ευρέως γνωστό ότι η απόλαυση ενισχύει τη συμμετοχή και τη μνήμη, καθώς και ότι το παιχνίδι και η μάθηση συνδέονται στενά. Ως συνέπεια αυτού, τα παιχνίδια χρησιμοποιούνται εδώ και καιρό ως διδακτικά εργαλεία. Η παιχνιδοποίηση είναι η εφαρμογή μηχανισμών παιχνιδιών και τεχνικών σχεδιασμού παιχνιδιών ούτως ώστε να ενθαρρύνουμε τους ανθρώπους να πετυχαίνουν τους στόχους τους.

Για αυτόν τον λόγο, η μεθοδολογία που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων πρέπει να ενισχύεται με στοιχεία παιχνιδοποίησης, τα οποία θα παρέχουν στους μαθητευόμενους το απαιτούμενο κίνητρο και ώθηση ώστε να φέρνουν εις πέρας την αποστολή τους με επιτυχία.

Η μεθοδολογία αυτή έχει καθορισμένα μαθησιακά αποτελέσματα και έχει σχεδιαστεί αποκλειστικά για εκπαιδευτικούς σκοπούς. Πρόκειται για μηχανισμό κοινωνικής αλληλεπίδρασης εντός ενός πλούσια επικοινωνιακού περιβάλλοντος που ενθαρρύνει την εποικοδομητική κριτική και την εμπύχωση ανάμεσα σε εκπαιδευτή και μαθητευόμενο, καθώς και ανάμεσα στους ίδιους τους μαθητές. Το πλαίσιο αυτό, με το κατάλληλο επίπεδο ελέγχου ενθάρρυνσης και πειθαρχίας, μπορεί να δημιουργήσει αποτελεσματικά «διασκεδαστικές» συνθήκες μάθησης.

Οι αρχές της παιχνιδοποίησης στην εκπαίδευση ταξινομούνται σε δύο κατηγορίες: Κανόνες (σχεδιασμός μαθήματος) και Παιχνίδι (εφαρμογή μαθήματος).

Κανόνες	
Μάθηση στην πράξη	Η μάθηση είναι ενεργητική διαδικασία. Συνεπώς, οι παίκτες πρέπει να ενθαρρύνονται να παράγουν, όχι μόνο να καταναλώνουν.
Λήψη ρίσκου	Τα παιχνίδια είναι περιβάλλοντα ανοικτά προς εξερεύνηση και χειραγώγηση. Οι αποτυχίες πρέπει να έχουν χαμηλό αντίκτυπο, ώστε να ενθαρρύνονται να παίρνουν ρίσκα οι μαθητευόμενοι.
Ανοικτές δοκιμασίες	Όστε να μπορούν οι μαθητευόμενοι να προσαρμόζουν την πρόδοό τους και να επιλέγουν από πληθώρα λύσεων.
Προσανατολισμένοι στις εργασίες και στους στόχους	Οι δραστηριότητες πρέπει να δομούνται με στόχους και εργασίες, παρά με οδηγίες. Οι εργασίες συνήθως ολοκληρώνονται σε έναν «κύκλο ειδίκευσης», μέσω δραστηριοτήτων που προωθούν την εναλλαγή δοκιμασίας και παγιοποίησης.
Επίπεδο ικανοτήτων	Η δυσκολία της δοκιμασίας πρέπει να αντιστοιχεί στις ικανότητες και στα προσόντα των μαθητευομένων, προκειμένου να μπορέσουν να εκπληρώσουν τον στόχο τους επικεντρωμένοι σε αυτόν, χωρίς αποσπάσεις και υπερβολική προσπάθεια.

Παιχνίδι	
Υψηρεσία	Οι μαθητευόμενοι πρέπει να αισθάνονται ότι ελέγχουν τα τεκταινόμενα. Τα παιχνίδια πρέπει να τους επιτρέπουν να σχηματίζουν οι ίδιοι την ταυτότητά τους.
Ασφαλές περιβάλλον για τυχόν αποτυχίες	Η αποτυχία αποτελεί φυσική συνιστώσα της μάθησης. Οι παίκτες δεν επικρίνονται, ούτε τιμωρούνται αν αποτύχουν. Αυτό πρέπει να αντανακλάται στην κριτική, κατά την οποία η αποτυχία πρέπει να θεωρείται βιωματική συνιστώσα και κανόνας.
Πρώτα απόδοση και μετά δεξιότητα	Οι μαθητευόμενοι πρέπει να εξασκούνται πριν κληθούν να αποδείξουν ότι έχουν γίνει ειδικοί. Δεν πρέπει να εξετάζονται εκ των προτέρων για να αποδείξουν αν ξέρουν να κάνουν κάτι. Οι πληροφορίες αυτές πρέπει να παρέχονται «εν ευθέτω χρόνω» και «κατόπιν αιτήσεως».
Εντοπισμένο νόημα	Η μάθηση πρέπει τοποθετείται στο κατάλληλο πλαίσιο αναφοράς και να της αποδίδεται η πραγματική της αξία, ανάλογα με το πού, το πότε και το πώς διεξάγεται η δραστηριότητα.

Τα πιο κοινά στοιχεία παιχνιδιού

Οι μαθητευόμενοι καλούνται να επιτύχουν έναν συγκεκριμένο στόχο (μαθησιακός στόχος) επιλέγοντας δράσεις και κάνοντας πειραματισμούς. Μπορούν να κερδίζουν παράσημα και πόντους εμπειρίας μέσω της προόδου και των επιτευγμάτων τους.

Η παιχνιδιοποίηση μπορεί να συμπεριλαμβάνει περιορισμούς (περιορισμένοι πόροι, χρόνος), ανταμοιβές (παράσημα, επιπλέον πόρους), ιδιοκτησία (αυτονομία, επιλογές) και τύχη (νέες ευκαιρίες και εμπόδια).

Υπάρχουν διάφορα **στοιχεία** που μπορούν να εφαρμοστούν στη μαθητεία:

Πίνακας 5. Στοιχεία παιχνιδιοποίησης

1. Περιέργεια/μυστήριο (παίκτες κάθε είδους)	Το ενδιαφέρον των μαθητών ενισχύεται καθώς απαντούν σε ερωτήματα, λύνουν μυστήρια και μαθαίνουν πώς να κάνουν κάτι.
2. Έλεγχος προόδου/επικοινωνιακή κριτική (παίκτες κάθε είδους)	Οι μαθητευόμενοι εμπυχώνονται όταν βλέπουν την πρόδό τους και πόσα έχουν πετύχει. Αποδίδοντας «πόντους εμπειρίας» αντί για βαθμούς, οι μαθητευόμενοι ανεβαίνουν επίπεδα ειδίκευσης που αντιστοιχούν στις διάφορες ικανότητες, μπορώντας έτσι να δουν τη γνώση που αναπτύσσουν.
3. Πίεση χρόνου (παίκτες κάθε είδους)	Οι προθεσμίες μπορούν να κάνουν πιο συναρπαστική την όλη διαδικασία. Εστιάζουν περισσότερο στη δραστηριότητα και πασχίζουν να ολοκληρώσουν το πρόγραμμα στο προδιαγεγραμμένο χρονικό διάστημα.
4. Ανταγωνισμός (κοινωνικός τύπος)	Οι μαθητευόμενοι ωθούνται να μάθουν και να εξασκηθούν προκειμένου να ολοκληρώσουν μια εργασία νωρίτερα ή καλύτερα από τους συμμαθητές τους. Καλό είναι να μη γίνεται κατάχρηση αυτής της δραστηριότητας, αλλά να εξισορροπείται με άλλες που θέτουν τους μαθητευόμενους στο ίδιο επίπεδο, π.χ. ανταγωνισμός ομάδων.
5. Συντεχνίες (κοινωνικός τύπος)	Οι διαγωνισμοί ανάμεσα σε ομάδες βοηθούν την εξισορρόπηση των διαφόρων επιπέδων ικανοτήτων, τη συνεργασία, την ομαδικότητα. Οι μαθητευόμενοι

	ενθαρρύνονται να βοηθούν ο ένας τον άλλον, αντί να ανταγωνίζονται ο ένας τον άλλον ανεξάρτητα.
6. Εξερεύνηση (ελεύθερο πνεύμα)	Οι μαθητευόμενοι που έχουν ελεύθερο πνεύμα ενθαρρύνονται να εξερευνήσουν συγκεκριμένα αντικείμενα, έχοντας την ελευθερία να ικανοποιήσουν την περιέργειά τους.
7. Αναπροσαρμογή (ελεύθερο πνεύμα)	Οι μαθητευόμενοι έχουν κάποια ελευθερία να αναπροσαρμόζουν τα προγράμματα και τις εργασίες τους, πράγμα που τους δίνει τη δυνατότητα να επιδείξουν πρωτοτυπία, εξατομικεύοντας έτσι την εμπειρία τους.
8. Δοκιμασίες (νικητής)	Οι μαθητευόμενοι ενθαρρύνονται να εφαρμόσουν τη γνώση τους για να πετυχαίνουν τους στόχους τους, ακόμη κι αν αντιμετωπίζουν δυσκολίες. Οι δοκιμασίες πρέπει να είναι ούτε πολύ δύσκολες, ούτε υπερβολικά εύκολες.
9. Αποστολές (νικητής)	Μια σειρά δοκιμασιών που βοηθούν τους μαθητευόμενους να επιτύχουν μεγαλύτερους στόχους, χωρίζοντας τις εργασίες σε μικρότερα τμήματα. Κάθε αποστολή οδηγεί στην επόμενη, φέρνοντας τους μαθητευόμενους όλο και πιο κοντά στον τελικό στόχο.
10. Ανταλλαγή γνώσεων (φιλόanthρωπος)	Οι μαθητές μπορούν να μαθαίνουν ο ένας από τον άλλον. Μπορούν να ενθαρρυνθούν, να βοηθούν άλλους και να απαντούν στις ερωτήσεις των συμμαθητών τους.
11. Καινοτόμα πλατφόρμα (ανατροπέας)	Επιτρέψτε στους μαθητευόμενους να καινοτομούν και να σκέφτονται αντισυμβατικά. Να έχουν την ευκαιρία να αμφισβητήσουν τα υπάρχοντα σχέδια και να προτείνουν νέες ιδέες. Οι ανατροπείς καταλαμβάνουν τον έλεγχο των εργασιών τους και επινοούν νέους τρόπους να δουλεύουν.
12. Ψήφος / φωνή (ανατροπέας)	Οι μαθητευόμενοι μπορούν να ψηφίσουν ώστε να πάρουν αποφάσεις για τις εργασίες τους και για το ποιες αλλαγές να κάνουν. Το στοιχείο αυτό θα δώσει ώθηση στους ανατροπείς που τους αρέσει να επηρεάζουν τις αλλαγές.
13. Leader board (παίκτης)	Παρουσίαση προόδου με στόχο την ώθηση για καλύτερη απόδοση.
14. Βραβεία (παίκτης)	Οι ανταμοιβές ενισχύουν τη συμμετοχή και την απόδοση, αλλά πρέπει να χρησιμοποιούνται με μέτρο και να μη γίνεται κατάχρησή τους.

Παραδείγματα παιχνιδοποίησης

Οι συμμετέχοντες στην πρακτική άσκηση καλούνται να ολοκληρώσουν μια ανοικτή δοκιμασία. Στόχος είναι να αναπτύξουν επιχειρηματικές δεξιότητες. Στα πλαίσια της παιχνιδοποίησης, προτείνονται οι ακόλουθες πρωτοβουλίες:

Μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Κάθε μαθητευόμενος θα φτιάξει μια σελίδα σε ένα μέσω κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Instagram) όπου θα φαίνεται δείγμα της δουλειάς του. Ο μαθητευόμενος πρέπει να ενημερώνει τη σελίδα τακτικά, παρέχοντας πληροφορίες και νέα για το πρόγραμμα που έχει αναλάβει. Η πλατφόρμα αυτή επιτρέπει επίσης την απάντηση ερωτήσεων και την ανταλλαγή ιδεών ανάμεσα στους συμμετέχοντες και τους ακολούθους τους. Ο υπεύθυνος της εργασίας θα πρέπει να

συνδέσει όλες τις σελίδες και να είναι διαθέσιμος να απαντά σε ερωτήσεις και να παρέχει υποστήριξη. Η σελίδα που θα αποκτήσει τους περισσότερους ακολούθους θα κερδίσει πόντους που θα προσμετρηθούν στην τελική αξιολόγηση.

- **Στοιχεία παιχνιδιοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**
 - Αναφορά προόδου
 - Ανταγωνισμός
 - Εξερεύνηση
 - Δυσκολίες
 - Ανταλλαγή γνώσης
 - Επιβράβευση

Ο Μαθητευόμενος του Μήνα

Στο τέλος κάθε μήνα της πρακτικής άσκησης, κάθε μαθητευόμενος παρουσιάζει εν συντομία το έργο του και μετά όλοι μαζί ψηφίζουν ποιο είναι – κατά τη γνώμη τους – το καλύτερο. Ο Μαθητευόμενος του Μήνα κερδίζει πόντους που θα προσμετρηθούν στην τελική αξιολόγηση. Ο κάθε μαθητευόμενος δεν έχει το δικαίωμα να ψηφίσει τον εαυτό του.

- **Στοιχεία παιχνιδιοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**
 - Αναφορά προόδου
 - Πίεση χρόνου
 - Εξερεύνηση
 - Δυσκολίες
 - Ανταλλαγή γνώσης
 - Ψηφοφορία / φωνή
 - Επιβράβευση

Αίθουσες συζητήσεων

Οι μαθητευόμενοι φτιάχνουν μια αίθουσα συζητήσεων στο internet (Messenger/Viber) για να συζητούν για το αντικείμενό τους, και για να ανταλλάζουν πληροφορίες, ιδέες και γνώσεις για τη δοκιμασία που τους έχει ανατεθεί. Έτσι γίνονται πιο επικοινωνιακοί, γνωρίζονται μεταξύ τους και κάνουν ερωτήσεις που δίσταζαν να κάνουν στη δουλειά. Ορισμένοι λατρεύουν τον ανταγωνισμό, αλλά σε ένα πλαίσιο μάθησης, συνήθως αποδίδουμε καλύτερα μέσω της συνεργασίας. Στον ανταγωνισμό, ένα άτομο ή μία ομάδα κερδίζει και όλοι οι υπόλοιποι χάνουν. Μέσω της συνεργασίας συμμετέχουν όλοι ενεργά και αποφεύγεται η προσέγγιση τύπου «ένας νικητής/πολλοί χαμένοι» που τόσοι πολλοί φοβούνται στα παιχνίδια. Επίσης, η συνεργασία είναι επιθυμητή εντός ενός οργανισμού. Ανταλλάζοντας γνώσεις, οι μαθητευόμενοι βρίσκουν μια διέξοδο για να μοιραστούν ό,τι έχουν μάθει και μπορούν να μάθουν ο ένας από τον άλλον.

- **Στοιχεία παιχνιδιοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**
 - Περιέργεια/Μυστήριο

- Αναφορά προόδου
- Συντεχνίες
- Ανταλλαγή γνώσεων

Δημιουργία παρουσίασης με το Photo Channel του Wii

Το Photo Channel του Wii επιτρέπει στους μαθητευόμενους να ανεβάζουν φωτογραφίες ή βίντεο από κάρτα μνήμης SD και να δημιουργούν διαδραστικές παρουσιάσεις. Κάθε μαθητευόμενος φτιάχνει μια παρουσίαση χρησιμοποιώντας την κονσόλα Wii για να επεξεργαστεί, να μοιραστεί, να δείξει και να διασκεδάσει με φωτογραφίες ή βίντεο από την εργασία του. Ο μαθητευόμενος θα παρουσιάσει την εργασία του και προφορικά στην ομάδα. Οι υπόλοιποι μαθητευόμενοι θα ψηφίσουν ποια ήταν κατά τη γνώμη τους η καλύτερη παρουσίαση (κριτήρια αξιολόγησης: δημιουργικότητα, αυτοπεποίθηση, διαύγεια σκέψης). Δεν έχουν το δικαίωμα να ψηφίσουν τον εαυτό τους. Ο νικητής κερδίζει πόντους που θα προσμετρηθούν στην τελική αξιολόγηση.

Πηγή: <https://elearningindustry.com/the-gamification-guide-for-teachers>

- **Στοιχεία παιχνιδοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**
 - Περιέργεια/Μυστήριο
 - Συντεχνίες
 - Εξερεύνηση
 - Προσαρμογή
 - Ανταλλαγή γνώσεων
 - Πλατφόρμα καινοτομίας
 - Ψηφοφορία/φωνή
 - Επιβράβευση

Τηλεοπτικό σποτ

Οι μαθητευόμενοι καλούνται να γυρίσουν ένα τηλεοπτικό σποτ διάρκειας 30 δευτερολέπτων με θέμα την εργασία τους, το οποίο και θα παρουσιάσουν στην ομάδα. Η ομάδα θα ψηφίσει το καλύτερο, κρίνοντας με βάση την πρωτοτυπία, τη σχετικότητα, τον επαγγελματισμό και με το αν το σποτ τους έπεισε να «αγοράσουν» το προϊόν ή την υπηρεσία. Ο νικητής κερδίζει επιπλέον πόντους, οι οποίοι θα προσμετρηθούν στην τελική αξιολόγηση.

Πηγή: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7600/1/TUAEXCOMMCA001-2018.pdf>

- **Στοιχεία παιχνιδοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**
 - Περιέργεια/Μυστήριο
 - Ανταγωνισμός
 - Συντεχνίες
 - Προσαρμογή

- Πλατφόρμα καινοτομίας
- Ψηφοφορία/φωνή
- Επιβράβευση

Ο Φανταστικός Προϋπολογισμός

Κάθε μαθητευόμενος λαμβάνει από ένα φανταστικό χρηματικό ποσό προκειμένου να αναπτύξει το επιχειρηματικό του πλάνο. Όλοι θα πρέπει να εξηγήσουν τον προϋπολογισμό τους, δικαιολογώντας τα έξοδα. Ο υπεύθυνος της εργασίας θα πρέπει να ελέγξει την εξέλιξη του προϋπολογισμού δύο φορές (ανάλογα με τον χρόνο της εργασίας) προκειμένου να γίνει ανταλλαγή ιδεών, να απαντηθούν ερωτήσεις και να γίνει μια θεώρηση της προόδου. Τέλος, ο υπεύθυνος θα αποφασίσει αν ο φανταστικός προϋπολογισμός αναπτύχθηκε όσο το δυνατόν καλύτερα, με βάση τα διάφορα κριτήρια αξιολόγησης.

Πηγή: <http://dSPACE.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7600/1/TUAEXCOMMCA001-2018.pdf>

- **Στοιχεία παιχνιδοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**
 - Αναφορά προόδου
 - Πίεση χρόνου
 - Συντεχνίες
 - Εξερεύνηση
 - Δοκιμασίες
 - Ανταλλαγή γνώσεων
 - Επιβράβευση

Φτιάξτε μια εφαρμογή

Κάθε μαθητευόμενος ετοιμάζει μία πρόταση για εφαρμογή για κινητά, η οποία θα αναπτυχθεί μέσω της παιχνιδοποίησης. Η πλατφόρμα για τη δημιουργία της εφαρμογής θα είναι η <http://www.mobincube.com>. Ο μαθητευόμενος θα πρέπει να εξηγήσει τη λειτουργία της εφαρμογής. Ταυτόχρονα, οι μαθητευόμενοι θα ανοίξουν αίθουσα συζητήσεων στο διαδίκτυο προκειμένου να ανταλλάζουν ιδέες, πληροφορίες και να βλέπουν με μια ματιά τα σχόλια, τις αμφιβολίες και τις εμπειρίες των συμμετεχόντων. Η πλατφόρμα θα παρέχει στους δασκάλους και στους μαθητές έναν χώρο όπου θα μπορούν να αποθηκεύουν τα υλικά ή τα έγγραφα που αφορούν στους στόχους τους. Κερδίζει ο μαθητευόμενος, η εφαρμογή του οποίου θα έχει τις περισσότερες μεταφορτώσεις σε διάστημα ενός μήνα.

Σημείωση: Θα πρέπει να διεξαχθεί εργαστήριο όπου θα εξηγείται στους μαθητευόμενους πώς φτιάχνουμε μία εφαρμογή για κινητά.

Πηγή:

https://www.researchgate.net/publication/317717280_Gamificacion_y_aplicaciones_moviles_para_emprender_una_propuesta_educativa_en_la_ensenanza_superior

- **Στοιχεία παιχνιδοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**
 - Περιέργεια/Μυστήριο
 - Πίεση χρόνου
 - Ανταγωνισμός
 - Συντεχνίες
 - Εξερεύνηση
 - Προσαρμογή
 - Δοκιμασίες
 - Πλατφόρμα καινοτομίας
 - Ανταλλαγή γνώσεων
 - Επιβράβευση

Διαδικτυακό παιχνίδι ρόλων:

Χρησιμοποιώντας την πλατφόρμα UTOPIA, ο εκπαιδευτής πρέπει να φτιάξει ένα εικονογραφημένο σενάριο, το οποίο θα αποτελεί την αφηγηρία του παιχνιδιού (περιγραφή της δοκιμασίας, μέγιστος διαθέσιμος χρόνος, ομαδικοί και ατομικοί στόχοι, χαρακτήρες, χαρακτηριστικά των άβαταρ, μεταβλητοί παράγοντες επιτυχίας). Κάθε μαθητευόμενος θα πρέπει να μπει στον ρόλο του άβατάρ του για να αναπτύξει το πρόγραμμά του και να φέρει εις πέρας τη δοκιμασία. Εντός αυτού του πλαισίου, οι μαθητές είναι ελεύθεροι να υιοθετούν τις απαραίτητες στρατηγικές που θα τους οδηγήσουν στους προκαθορισμένους στόχους. Χρησιμοποιείται συχνά σε μαθήματα εξ αποστάσεως.

Πηγή: <https://pearl.plymouth.ac.uk/bitstream/handle/10026.1/6538/Using%20Online%20Role-Playing%20for%20Entrepreneurship%20Training.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- **Στοιχεία παιχνιδοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**
 - Ανταγωνισμός
 - Συντεχνίες
 - Εξερεύνηση
 - Προσαρμογή
 - Δοκιμασίες
 - Αποστολή
 - Ανταλλαγή γνώσεων
 - Πλατφόρμα καινοτομίας
 - Αναφορά προόδου
 - Πίεση χρόνου
 - Επιβράβευση

Μαθητικό Διαβατήριο

Οι συμμετέχοντες λαμβάνουν ένα μαθητικό διαβατήριο το οποίο περιλαμβάνει τρεις περιοχές ή ενότητες. Κάθε ενότητα περιέχει πέντε αντικείμενα τα οποία σχετίζονται με την ανάπτυξη διαφορετικών επιχειρηματικών δεξιοτήτων. Οι συμμετέχοντες πρέπει να αναπτύξουν διάφορες δραστηριότητες σε κάθε αντικείμενο της κάθε ενότητας, οι οποίες να είναι σχετικές με την εργασία τους. Θα κερδίζουν από μία σφραγίδα για κάθε δραστηριότητα στην οποία θα έχουν καλή απόδοση. Στο τέλος, ο συμμετέχων που θα ολοκληρώσει όλες τις δραστηριότητες του διαβατηρίου θα κερδίσει πόντους οι οποίοι θα προσμετρηθούν στην τελική αξιολόγηση. Το μαθητικό αυτό εργαλείο βασίζεται στην δράση με βάση τις δεξιότητες.

- **Στοιχεία παιχνιδοποίησης που χρησιμοποιούνται σε αυτή την πρωτοβουλία:**

- Περιέργεια/Μυστήριο
- Αναφορά προόδου
- Δοκιμασίες
- Αποστολή
- Πίνακας βαθμολογίας
- Επιβράβευση
- Προσαρμογή
- Πλατφόρμα καινοτομίας

Οι πρωτοβουλίες αυτές μπορούν να εφαρμοστούν ομαδικά ή ατομικά.

Πρωτοβουλία	Ομαδικά	Ατομικά
Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης	x	
Μαθητής του Μήνα	x	
Τηλεοπτικό Σποτ	x	
Φανταστικός Προϋπολογισμός		x
Μαθητικό Διαβατήριο		x
Αίθουσα Συζητήσεων	x	
Παρουσίαση Εργασίας με το Wii's Photo Channel	x	x
Διαδικτυακό Παιχνίδι Ρόλων	x	
Εφαρμογή για Κινητά	x	x

Περισσότερα για το Μαθητικό Διαβατήριο

Το ταξίδι προς την επιχειρηματική μάθηση με το Μαθητικό Διαβατήριο συμπεριλαμβάνει δραστηριότητες που επιτρέπουν στον μαθητευόμενο να αποκτήσει τα προσόντα που χρειάζεται προκειμένου να γίνει επιχειρηματίας και να μετουσιώνει τις ιδέες του σε πράξεις που παράγουν αξία. Είναι ατομικό παιχνίδι.

Στο πλαίσιο του EntreComp, το Μαθητικό Διαβατήριο περιλαμβάνει τρεις περιοχές ή ενότητες, με κάθε μία τους να συμπεριλαμβάνει πέντε αντικείμενα, σχετικά με την ανάπτυξη διαφορετικών επιχειρηματικών δεξιοτήτων.

JOURNEY TO ENTREPRENEURIAL LEARNING



PASSPORT



Ιδέες και ευκαιρίες. Μπορείτε να αναγνωρίζετε ιδέες και ευκαιρίες ώστε να παράγετε αξία εξερευνώντας το κοινωνικό, πολιτισμικό και οικονομικό τοπίο;



Πόροι. Πιστέψτε στον εαυτό σας και διαχειριστείτε όσους πόρους χρειάζεστε προκειμένου να αναπτύξετε τις ιδέες σας.



Δράση. Τολμήστε το και μάθετε στην πράξη.



Ιδέες και ευκαιρίες. Μπορείτε να αναγνωρίζετε ιδέες και ευκαιρίες ώστε να παράγετε αξία εξερευνώντας το κοινωνικό, πολιτισμικό και οικονομικό τοπίο;

Αντικείμενο 1: Εντοπισμός ευκαιριών	Αντικείμενο 2: Δημιουργικότητα	Αντικείμενο 3: Όραμα	Αντικείμενο 4: Αξιολόγηση ιδεών	Αντικείμενο 5: Ηθική και βιώσιμη νοοτροπία
Χρησιμοποιήστε τη φαντασία σας και τις ικανότητές σας για να αναγνωρίσετε ευκαιρίες δημιουργίας αξίας.	Αναπτύξτε δημιουργικές και σκόπιμες ιδέες.	Δουλέψτε με στόχο το όραμά σας για το μέλλον.	Εκμεταλλευτείτε στο έπακρο τις ιδέες και τις ευκαιρίες.	Αξιολογήστε τις συνέπειες και τον αντίκτυπο των ιδεών, των ευκαιριών και των πράξεων.



Πόροι. Πιστέψτε στον εαυτό σας και διαχειριστείτε όσους πόρους χρειάζεστε προκειμένου να αναπτύξετε τις ιδέες σας.

Αντικείμενο 1: Αυτογνωσία και αποτελεσματικότητα	Αντικείμενο 2: Κίνητρο κι επιμονή	Αντικείμενο 3: Κινητοποίηση πόρων	Αντικείμενο 4: Οικονομολογικές γνώσεις	Αντικείμενο 5: Κινητοποίηση τρίτων
Πιστέψτε στον εαυτό σας και συνεχίστε να εξελισσεστε.	Παραμείνετε συγκεντρωμένοι και μην τα παρατάτε.	41 Βρείτε και διαχειριστείτε τους πόρους που χρειάζεστε	Εκμεταλλευτείτε στο έπακρο τις ιδέες και τις ευκαιρίες.	Εμπνεύστε, προσεγγίστε και πείστε άλλους να συμμετέχουν.



Δράση. Τολμήστε και μάθετε στην πράξη.


Αντικείμενο 1: Λήψη πρωτοβουλίας	Αντικείμενο 2: Σχεδιασμός και Διαχείριση	Αντικείμενο 3: Αβεβαιότητα, αμφισημία και ρίσκο	Αντικείμενο 4: Συνεργασία	Αντικείμενο 5: Βιωματική μάθηση
Τολμήστε το.	Θέστε προτεραιότητες, οργανωθείτε και αναλάβετε δράση.	Πάρτε αποφάσεις για να αντιμετωπίσετε την αβεβαιότητα, την αμφισημία και το ρίσκο.	Φτιάξτε ομάδα, συνεργαστείτε και δικτυωθείτε.	Μάθετε στην πράξη.


AREA I. Ideas and opportunities

Objective 2: Creativity.

Develop creative and purposeful ideas.

Notes:






Action performed:

Date:


Place:



Action performed:

Date:


Place:



Action performed:

Date:

Place:



Action performed:

Date:

Place:

Σχήμα 3. Μαθητικό Διαβατήριο

Όπως φαίνεται στο σχήμα 4, κάθε σελίδα του διαβατηρίου περιέχει μια περιγραφή των αντικειμένων που αναπτύσσονται σε κάθε περιοχή του ταξιδιού της επιχειρηματικής μάθησης. Φαίνεται επίσης η σελίδα όπου θα μπει η σφραγίδα, αν ο μαθητευόμενος ολοκληρώσει τις προτεινόμενες δραστηριότητες. Ο υπεύθυνος της πρακτικής άσκησης έχει την ευθύνη του σχεδιασμού των δραστηριοτήτων που αναγράφονται στο Διαβατήριο, και το σφραγίζει για να δείξει ότι η εκάστοτε δεξιότητα αναπτύχθηκε βάσει των σχετικών οδηγιών. Αφού γεμίσει το Διαβατήριο ο μαθητευόμενος, έχοντας διεξαγάγει όλες τις δραστηριότητες που αναγράφονται σε αυτό, θα παραλάβει ένα πιστοποιητικό που θα δείχνει ότι έχει αποκτήσει επιτυχώς τις επιχειρηματικές δεξιότητες του προγράμματος.

Το Μαθητικό Διαβατήριο συνδυάζει διάφορα στοιχεία παιχνιδοποίησης, όπως: περιέργεια/μυστήριο, αναφορά προόδου, προσαρμογή, δοκιμασίες, αποστολή, πλατφόρμα καινοτομίας, πίνακας βαθμολογίας και επιβράβευση. Αυτά επιτρέπουν, μέσω της παιχνιδοποίησης, την επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων που προτείνει αυτός ο Οδηγός.

Κεφάλαιο 6. Το App.Mod.e: Ενσωμάτωση της προσέγγισης PBL και της παιχνιδοποίησης

Στόχος του App.Mod.e είναι να βοηθήσει τους εκπαιδευτές οργανισμών ΕΕΚ να χρησιμοποιήσουν την προσέγγιση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων σε συνδυασμό με τεχνικές παιχνιδοποίησης, ούτως ώστε να αναπτύξουν ένα καινοτόμο μοντέλο μαθητείας για να ενισχύσουν το πνεύμα του επιχειρείν στους μαθητευόμενους, καθιστώντας τους έτσι πιο ανταγωνιστικούς στην αγορά εργασίας.

Στο κεφάλαιο αυτό θα δούμε τα βήματα της παιχνιδοποίησης μιας πρακτικής άσκησης που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων.

Πώς να «παιχνιδοποιήσετε» μια πρακτική άσκηση που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων.

Βήμα 1: Ορίστε σαφή αντικείμενα και στόχους

Καθορίστε τη γνώση και τη νοοτροπία που θέλετε να αποκτήσουν οι μαθητευόμενοι μέσω της πρακτικής άσκησης. Μπορεί επίσης να θέλετε να ενισχύσετε ορισμένες συμπεριφορές και να αναπτύξετε ορισμένες ικανότητες ή δεξιότητες. Είναι σημαντικό να καθορίσετε τα αντικείμενα και τους στόχους με τη μέγιστη δυνατή σαφήνεια, πριν αρχίσετε να σχεδιάζετε τη Μαθητεία Μέσω Επίλυσης Προβλημάτων και το εργαλείο παιχνιδοποίησης. Να έχετε επίσης κατά νου τη μέθοδο αξιολόγησης των αντικειμένων.

Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το πλαίσιο SMART για τα αντικείμενα και τους στόχους. Τα αρχικά του αντιστοιχούν στις λέξεις: “Συγκεκριμένο, Μετρήσιμο, Εφικτό, Σχετικό, και Χρονικό.”

Συγκεκριμένο	Μετρήσιμο	Εφικτό	Σχετικό	Χρονικό
Τι ακριβώς θέλετε να πετύχετε; Καταλαβαίνετε πότε έχετε πετύχει έναν στόχο; Το πλεονέκτημα ενός ορισμένου και μετρήσιμου στόχου είναι ότι είναι σαφές το αν τον πετύχατε.	Με τους μετρήσιμους στόχους ξέρουμε ακριβώς τι θα δούμε, ακούσουμε και νιώσουμε, όταν τους πετύχουμε. Χρειαζόμαστε αδιάσειστες αποδείξεις. Ορίζοντας την υλική υπόσταση του στόχου μας,	Είναι αλήθεια αποδεκτός ο στόχος για εσάς; Η υπέρμετρη φιλοδοξία μπορεί να οδηγήσει σε αποτυχία η οποία θα σας ρίξει ψυχολογικά.	Η σχετικότητα είναι κρίσιμης σημασίας. Η αξία της σχετικότητας είναι το κίνητρο. Τι θεωρούν σχετικό οι μαθητευόμενοι και οι εταιρείες στις μέρες μας;	Τι προθεσμία έχετε; Πόσο διαρκεί η άσκηση; Η προθεσμία του στόχου σας επηρεάζει τρομερά τον ορισμό σας για αυτόν. Για αυτό και είναι το πρώτο που θα πρέπει να αναλογιστείτε. Επιλέξτε μια προθεσμία μέχρι

	κάνουμε πιο σαφή και εύκολη την επίτευξή του.			την οποία θα θέλατε να έχετε επιτύχει σε ορισμένο βαθμό.
--	---	--	--	--

Παράδειγμα:

Χρονικό

Μετρήσιμο, συγκεκριμένο κι εφικτό

Εντός έξι μηνών, θα έχουμε αναπτύξει τις δεξιότητες 20 μαθητευομένων στη διαχείριση του περιβάλλοντος, τη διακυβέρνηση και την επιχειρηματικότητα, και θα τους βοηθήσουμε με τις δικές τους περιβαλλοντικές και επιχειρηματικές πρωτοβουλίες στην εταιρεία εντός του 2019.

Σχετικό

Χρονικό

- Κρίσιμες ερωτήσεις για αυτό το βήμα:
 - Πώς θα καταλάβουν οι μαθητευόμενοι ότι ολοκλήρωσαν την άσκησή τους;
 - Ποια είναι η προθεσμία σας;
 - Ποια αποτελέσματα αναμένονται στο τέλος της αποστολής; (συζήτηση για τα πιθανά μαθησιακά αποτελέσματα)
 - Πώς θα ξεκινήσουμε για να πετύχουμε τον στόχο;
 - Πώς μπορούν να φέρουν εις πέρας την αποστολή; (συζήτηση για πιθανές αξιολογήσεις)

Βήμα 2: Καθορισμός μαθησιακών αποτελεσμάτων

Χρησιμοποιώντας το πλαίσιο EntreComp και τις πληροφορίες που συλλέξατε στο πρώτο βήμα, καθορίστε τα μαθησιακά αποτελέσματα που θέλετε να έχουν πετύχει οι μαθητευόμενοι στο τέλος της πρακτικής άσκησης. Τα μαθησιακά παράγωγα που προτείνει το EntreComp αποτελούν ένα αναλυτικό εργαλείο που μπορεί να προσαρμόζεται ανάλογα με τις ανάγκες. Δώστε προτεραιότητα στις ικανότητες που θέλετε να ενισχυθούν ανάλογα με τις ανάγκες των μαθητευομένων και να έχετε κατά νου τις δεξιότητες που αναζητούν οι εταιρείες στους μέλλοντες υπαλλήλους τους, σχετικά με την επιχειρηματικότητα.

Χρησιμοποιήστε τις πληροφορίες του κεφαλαίου τρία για να καθορίσετε τα μαθησιακά αποτελέσματα.

Βήμα 3: Αναγνωρίστε τα προφίλ των μαθητευομένων και τους τύπους χρηστών για την παιχνιδοποίηση

Αφού τεθεί ένας σαφής στόχος (ή στόχοι) για την πρακτική άσκηση, είναι σημαντικό να αναλογιστούμε σε ποιον απευθύνεται το πρόγραμμα και ποια είναι τα χαρακτηριστικά της ομάδας – στόχου. Για τον σωστό σχεδιασμό μίας διαδικασίας παιχνιδοποίησης που βασίζεται στην PBL, πρέπει να έχουν αποσαφηνιστεί τα προσωπικά χαρακτηριστικά, τα προτιμώμενα στυλ

μάθησης και οι κρίσιμες ικανότητες των μαθητευομένων (βλ. αυτό-ανάλυση με χρωματικούς κώδικες στη σελίδα 30).

Έχοντας καθορίσει το προφίλ της ομάδας-στόχου, είναι επίσης σημαντικό να αναγνωριστούν οι τύποι χρηστών για τον σχεδιασμό της παιχνιδοποίησης. Σε ένα πρόγραμμα παιχνιδοποίησης, οι παίκτες κατηγοριοποιούνται σε τέσσερις τύπους: νικητές, εξερευνητές, κοινωνικοί και δολοφόνοι (Kim, 2015):

- «Οι Νικητές έχουν ως κύριο στόχο να μαζεύουν πόντους και να ανεβαίνουν επίπεδα». Γνωστοί και ως «παίκτες».
- «Οι Εξερευνητές χαίρονται όταν ανακαλύπτουν τους εσωτερικούς μηχανισμούς του παιχνιδιού. Δοκιμάζουν διάφορες ενέργειες έξω από την πεπατημένη, αναζητώντας ενδιαφέροντα χαρακτηριστικά και προσπαθώντας να μάθουν πώς λειτουργούν τα πράγματα». Γνωστοί και ως «ελεύθερα πνεύματα».
- «Οι Κοινωνικοί ενδιαφέρονται για τους ανθρώπους και για το τι έχουν να τους πουν. Το παιχνίδι αποτελεί απλά το φόντο, ένα κοινό έδαφος όπου συμβαίνουν διάφορα στους παίκτες. Οι σχέσεις ανάμεσα στους παίκτες είναι που έχουν σημασία: η ενσυναίσθηση, η συμπόνια, η πλάκα, η διασκέδαση, ο αφουγκρασμός. Απολαμβάνουν ακόμη και το απλά να παρατηρούν τους ανθρώπους, να τους βλέπουν να αναπτύσσονται ως άτομα και να ωριμάζουν με τον χρόνο».
- «Οι δολοφόνοι τη βρίσκουν επιβαλλόμενοι [και προκαλώντας απελπισία] σε άλλους». Γνωστοί και ως «φιλάνθρωποι».

Οι τύποι αυτοί χρηστών είναι θεωρητικοί κι αφηρημένοι. Στην πραγματικότητα οι άνθρωποι παρουσιάζουν χαρακτηριστικά περισσότερων του ενός εκ των άνω τύπων σε διάφορους βαθμούς. Παρόλα αυτά, παρέχουν έναν χρήσιμο οδηγό για τη συσχέτιση διαφόρων κινήτρων στην παιχνιδοποίηση και για το πώς μπορεί αυτή να έχει πέραση σε άτομα με διαφορετικά κίνητρα. Στο εκπαιδευτικό πλαίσιο, το να λαμβάνονται υπόψιν οι διάφοροι τύποι χρηστών σε σχέση με τα διάφορα μαθησιακά στιλ μπορεί να αποδειχτεί επίσης ωφέλιμο (Kim, 2015).

Προτείνονται διάφορες μέθοδοι για τη συλλογή και ανάλυση πληροφοριών για τους πιθανούς χρήστες ενός παιχνιδοποιημένου συστήματος: συνεντεύξεις, παρατηρήσεις, μετρήσεις συμπεριφοράς χρηστών, μελέτες, ημερολόγια και ομάδες αξιολόγησης (Morschheuser et al., 2017).

- Κρίσιμες ερωτήσεις για αυτό το βήμα:
 - Ποιες τεχνικές πρέπει να χρησιμοποιώ για να αναγνωρίζω το προφίλ του μαθητευόμενου και τον τύπο του χρήστη;
 - Πρέπει να μάθουν κάτι οι μαθητευόμενοι ώστε να μπορούν να λύσουν το πρόβλημα;

Βήμα 4: Σχεδιασμός του προγράμματος App.Mod.e

1. Ανάλυση πλαισίου

Καθορίστε ένα γενικό σενάριο ή θέμα και προτείνετε τη δοκιμασία. Αναγνωρίστε και καταλάβετε το πλαίσιο στο οποίο θα εφαρμοστεί η PBL και η παιχνιδοποίηση. Θεσπίστε μια ιστορία (μπορεί να είναι πολύ εξεζητημένη, αλλά και πολύ απλή) για να δώσετε ώθηση στους μαθητευόμενους ώστε να συνεχίσουν το παιχνίδι και να λύσουν το πρόβλημα. Τα αφηγηματικού χαρακτήρα ανοικτά μαθησιακά περιβάλλοντα είναι ιδανικά για τη δοκιμή υποθέσεων και την επίλυση προβλημάτων (Kim, 2015).

- Κρίσιμες ερωτήσεις για αυτό το βήμα:
 - *Τι κάνει η εταιρεία;*
 - *Ποια είναι η Αποστολή και το Όραμα της εταιρείας;*
 - *Ποιες είναι οι κυριότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει η εταιρεία;*

2. Σχεδιασμός σεναρίου της PBL

Στη συνέχεια σχεδιάστε το σενάριο της PBL, ενσωματώνοντας ένα πρόβλημα το οποίο θα προκύψει μέσα από τις συσκέψεις των μαθητευόμενων. Φανταστείτε ένα αληθινό, περίπλοκο θέμα που έχει να κάνει με τον οργανισμό. Το κόλπο είναι να οδηγήσει το σενάριο τους μαθητευόμενους στους απαραίτητους τρόπους σκέψης, συζήτησης, έρευνας και μάθησης για την επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Τα σενάρια πρέπει να είναι ενθαρρυντικά, ενδιαφέροντα και να οδηγούν σε καλές συζητήσεις. Χρησιμοποιήστε τις πληροφορίες του κεφαλαίου 4 για να καθορίσετε το σενάριο της PBL.

- Κρίσιμες ερωτήσεις για αυτό το βήμα:
 - *Ποιο είναι το πρόβλημα;*
 - *Κατανοούν οι μαθητευόμενοι τις λέξεις, τους όρους και τις έννοιες του προβλήματος;*
 - *Ποια στοιχεία από τον πραγματικό κόσμο πρέπει να ενσωματώσω στη μάθηση;*
 - *Ποια είναι τα υπο-προβλήματα;*

3. Σχεδιασμός παιχνιδοποίησης

Η μεταμόρφωση των μαθησιακών ικανοτήτων και γνώσεων σε παιχνίδι. Κάντε διασκεδαστική τη διαδικασία μάθησης που βασίζεται στην επίλυση προβλημάτων. Ο σχεδιασμός της παιχνιδοποίησης είναι δημιουργική διαδικασία και απαιτεί ιδεασμό. Το πρώτο βήμα είναι ο ιδεοκαταιγισμός (με στόχο να προκύψουν όσο πιο πολλές ιδέες γίνεται). Ο διερευνητικός ιδεοκαταιγισμός θεωρείται σημαντικός για την κατανόηση του λεγόμενου «σχεδιαστικού χώρου». Στη συνέχεια ο ιδέες ταξινομούνται προκειμένου να προκύψει μία λίστα ιδεών για τη φάση του σχεδιασμού. Ορισμένοι ειδικοί επισημαίνουν τη σημασία της συμμετοχής των χρηστών στη φάση του ιδεασμού, προκειμένου να εξασφαλίζεται η επικέντρωση στις ανάγκες τους. (Morschheuser et al., 2017).

Το δεύτερο βήμα, μετά τη συλλογή ιδεών, είναι η ανάπτυξη του σχεδίου της παιχνιδοποίησης. Το βήμα αυτό συνδέεται στενά με τη φάση του ιδεασμού και εστιάζεται στην επεξεργασία

αξιολογήσιμων πρωτότυπων τα οποία μπορούν να γίνουν παιχνίδια (Morschheuser et al., 2017). Πρέπει επίσης να επιλεχθούν τα κατάλληλα στοιχεία παιχνιδιού, και να περιγραφεί η σχέση τους με τους διάφορους τύπους (φιλόανθρωπος, νικητής, ελεύθερο πνεύμα).

Χρησιμοποιήστε τις πληροφορίες του κεφαλαίου 5 για να καθορίσετε το σχέδιο της παιχνιδοποίησης.

Στην παιχνιδοποίηση, η ανταμοιβή είναι θεμελιώδες κομμάτι του παιχνιδιού. Ορισμένα συστήματα παιχνιδοποίησης βασίζονται αποκλειστικά στη βαθμολογία. Το σύστημα ανταμοιβής (παράσημα, πίνακας σκορ κλπ) είναι σημαντικό για την ενθάρρυνση και την εμπύχωση των παικτών. Οι άνθρωποι θεωρούν το κύρος και την προσοχή εξίσου πολύτιμα με την αίσθηση ότι προοδεύουν. Η ανταμοιβή πρέπει να είναι ξεκάθαρη και απτή ή ορατή, προκειμένου να συντηρείται το κίνητρο.

- Κρίσιμες ερωτήσεις για αυτό το βήμα:
 - Ποια συναισθήματα/βιώματα ταιριάζουν με τις επιθυμητές δεξιότητες;
 - Τι πρέπει να πετύχουμε;
 - Ποιοι είναι οι κανόνες του παιχνιδιού;

4. Κριτήρια και μέθοδοι αξιολόγησης

Καθορίστε τα κριτήρια και τις μεθόδους αξιολόγησης σε συμφωνία με το σενάριο της PBL και των στοιχείων της παιχνιδοποίησης που επιλέξατε στα προηγούμενα βήματα. Χρησιμοποιήστε τις πληροφορίες του κεφαλαίου 3 για να αναπτύξετε αυτό το βήμα.

- Κρίσιμες ερωτήσεις για αυτό το βήμα:
 - Ποιος θα αξιολογήσει τον μαθητευόμενο;
 - Πώς θα αξιολογηθούν τα μαθησιακά αποτελέσματα; Σε ποιο πλαίσιο και πού;
 - Πότε θα λάβει χώρα η αξιολόγηση; Πώς θα εξασφαλίζεται η ποιότητα της αξιολόγησης;

Χρησιμοποιήστε τις πληροφορίες του κεφαλαίου 3 για να καθορίσετε τα κριτήρια και τις μεθόδους αξιολόγησης.

Βήμα 5: Υλοποίηση παιχνιδιού και αξιολόγηση απόδοσης

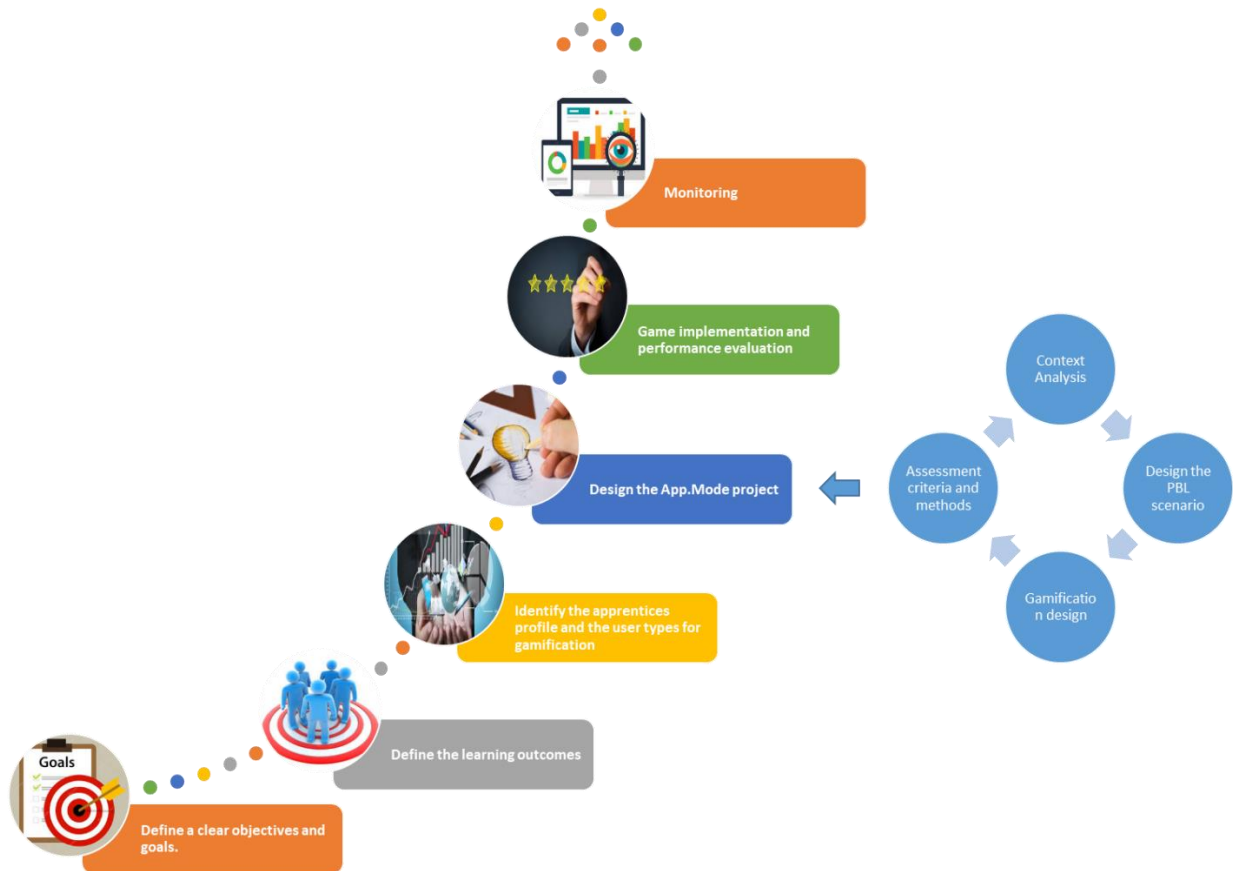
Σχεδιάστε πιλοτικό πρόγραμμα για την αξιολόγηση του μοντέλου του μαθητευόμενου. Στόχος της αξιολόγησης είναι να διερευνηθεί αν το μοντέλο του μαθητευόμενου μπορεί να επιτύχει τα καθορισμένα αντικείμενα και στόχους. Η επί το έργο παρακολούθηση είναι μία από τις πιο σημαντικές μεθόδους αξιολόγησης. Οι χρήστες παρακολουθούνται ενώ φέρνουν εις πέρας μια εργασία. Αρκετοί ειδικοί επισημαίνουν ότι η παρακολούθηση μιας συμπεριφοράς είναι πιο αποτελεσματική από τις συνεντεύξεις, καθώς οι χρήστες συχνά δυσκολεύονται να περιγράψουν εμπειρίες προφορικά (Morschheuser et al., 2017).

- Κρίσιμες ερωτήσεις για αυτό το βήμα:

- Ποια στοιχεία πρέπει να λάβω υπ' όψη ώστε να υπολογίσω και να ορίσω τα επίπεδα της απόδοσης;

Βήμα 6: Παρακολούθηση

Συστήνεται παρακολούθηση κατά την έναρξη και μετά από αυτή. Τα δεδομένα που θα συλλεχθούν χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των εφαρμοσμένων μηχανισμών της PBL και της παιχνιδοποίησης, ώστε να αναγνωριστούν τυχόν ασυμμετρίες και να εξακριβωθεί το αν ο μαθητευόμενος επιδεικνύει την επιθυμητή συμπεριφορά. Οι μηχανισμοί, οι κανόνες και το περιεχόμενο θα πρέπει να βελτιστοποιούνται με βάση αυτές τις πληροφορίες, ούτως ώστε το σύστημα να παραμένει ελκυστικό και να προσαρμόζεται σε μεταβαλλόμενους στόχους. Το τυπικό παράγωγο αυτής της φάσης είναι μια λίστα πιθανών βελτιώσεων.



Σχήμα 4. Βήματα παιχνιδοποίησης μιας πρακτικής άσκησης που βασίζεται στην PBL

Γενικές συμβουλές

- Είναι θεμελιώδους αξίας να βρεθεί μια ισορροπία ανάμεσα στις ανατεθείσες δραστηριότητες, λαμβάνοντας υπόψιν τις διάφορες προσωπικότητες, την τοποθέτηση

των μαθητευομένων στο ίδιο επίπεδο και την ελευθερία τους να αναπτύσσουν διάφορες ικανότητες και γνώσεις. Για αυτόν τον λόγο:

- Οι ατομικές δραστηριότητες θα πρέπει να εναρμονίζονται με τις ομαδικές.
 - Η εποικοδομητική κριτική δεν μπορεί να είναι αποκλειστικά θετική ή αρνητική.
 - Οι επιβραβεύσεις θα πρέπει να περιορίζονται.
 - Οι εργασίες θα πρέπει να μην είναι ούτε πολύ εύκολες, ούτε πολύ δύσκολες, ώστε οι μαθητές αφενός να μη βαριούνται, αλλά και να μπορούν να πετύχουν τους στόχους τους αντίστοιχα.
- Κατά τον σχεδιασμό της παιχνιδοποίησης, πρέπει να έχουμε κατά νου ότι μεταβλητές όπως το φύλο, η ηλικία και ο πολιτισμικός προσανατολισμός μπορεί να οδηγήσουν σε διακύμανση της αποδοχής του παιχνιδιού. Αυτό να το έχετε υπόψη, ώστε να μπορείτε να βελτιώνετε τα προσδοκώμενα αποτελέσματα των μαθητευομένων.

Μελέτες

1. Μελέτη: Πρόγραμμα G.R.E.E.N. και το Παιχνίδι με Αντίκτυπο

Το πρόγραμμα G.R.E.E.N. (Ανακύκλωση Σκουπιδιών και Περιβαλλοντική Επιμόρφωση σε Πανεθνικό Επίπεδο) είναι μια εθνική εκπαιδευτική πρωτοβουλία για την προστασία του περιβάλλοντος και την πράσινη επιχειρηματικότητα, το οποίο εστιάζει κυρίως στον περιορισμό και τη διαχείριση των αποβλήτων. Έλαβε χώρα από τον Φλεβάρη έως τον Ιούνιο του 2014 σε τρεις μεγάλες πόλεις της Μολδαβίας (Τσισινάου, Μπάλτι και Κομράτ) από τη MEGA και έναν συνεταιριστικό οργανισμό.

Παρακάτω περιγράφονται η διαδικασία και τα στοιχεία της παιχνιδοποίησης που εφαρμόστηκαν στην G.R.E.E.N.:

<p>Βήμα 1. Καθορισμός αντικειμένου και στόχων</p>	<p>Στόχος του προγράμματος G.R.E.E.N. ήταν η ανάπτυξη δεξιοτήτων 300 νέων ανθρώπων από τρεις πόλεις της Μολδαβίας στα πεδία της περιβαλλοντικής διαχείρισης, διακυβέρνησης και επιχειρηματικότητας, και η στήριξή τους ώστε να υλοποιήσουν τις δικές τους περιβαλλοντικές και επιχειρηματικές πρωτοβουλίες στη χώρα το 2014. Ο στόχος της εφαρμογής της παιχνιδοποίησης στο πρόγραμμα ήταν να διατηρηθεί το ποσοστό συμμετοχής αυτών των νέων ανθρώπων στο 90% καθ' όλη τη διάρκεια του G.R.E.E.N. και να ενισχυθεί το κίνητρό τους και η συμμετοχή τους στην περιβαλλοντική διαχείριση και στην επιχειρηματικότητα κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας του προγράμματος.</p>
<p>Βήμα 2: Ομάδα-στόχος και τύποι χρηστών</p>	<p>Οι νεαροί για τους οποίους σχεδιάστηκε η παιχνιδοποίηση του G.R.E.E.N. είναι μαθητές ηλικίας 10 – 12 ετών από τρία σχολεία των πόλεων Τσισινάου, Μπάλτι και Κομράτ. Οι συμμετέχοντες ανήκαν περισσότερο στον τύπο των Νικητών, έχοντας ως στόχο το να φτάσουν σε ορισμένο επίπεδο γνώσεων, εμπειριών και κύρους, και των Κοινωνικών, οι οποίοι ήθελαν να ωφεληθούν μέσω δικτύωσης και αλληλεπίδρασης με συνομηλίκους τους. Συνεπώς, ήταν εύλογη η χρήση στοιχείων παιχνιδοποίησης που προσφέρουν πρόοδο και απόκτηση ικανοτήτων/εμπειριών, καθώς και κοινωνικής αλληλεπίδρασης και ομαδικότητας.</p>
	<p>Προκειμένου να είναι ενδιαφέρουσα και ελκυστική η μάθηση, το πρόγραμμα G.R.E.E.N. την έκανε διασκεδαστική με τους εξής τρόπους: α) ένα σενάριο κατά το</p>

Βήμα 3: Ανάλυση πλαισίου αναφοράς	<p>οποίο τα απόβλητα εισβάλουν στη Μολδαβία και οι νεαροί μυστικοί πράκτορες σώζουν τη χώρα, β) συνεργασία και δικτύωση για την επίτευξη αποστολών, γ) εξερεύνηση διαφόρων προσεγγίσεων και εργαλείων για την ολοκλήρωση των αποστολών, καθώς και ελευθερία να επιλεγθούν μόνους αποστολές και δ) διαγωνισμός με βραβείο την ανακήρυξη σε Πράκτορα του G.R.E.E.N. και άλλες ανταμοιβές.</p>
Βήμα 4. Σχεδιασμός παιχνιδοποίησης	<p>Τέλος, προκειμένου να συνδεθούν όλα τα προαναφερθέντα στοιχεία της παιχνιδοποίησης, απαιτείται ο σχεδιασμός και η εφαρμογή των κατάλληλων και σχετικών μηχανισμών και εργαλείων. Για το πρόγραμμα G.R.E.E.N., αυτά συμπεριλάμβαναν: συναρπαστικό σενάριο, επίπεδα προόδου, μόνους αποστολές με παράσημα ειδικών ικανοτήτων (τα οποία κατασκευάστηκαν ώστε να μπορούν να τα φοράνε οι παίκτες), πόντοι εμπειρίας, πίνακας σκορ που εμφανιζόταν στον ιστότοπο του προγράμματος, ανάρτηση των επιτευγμάτων των παικτών στις σελίδες του προγράμματος στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, απόδοση τίτλου Πράκτορα του G.R.E.E.N. και ανταμοιβές.</p>
Βήμα 5: Υλοποίηση παιχνιδιού και αξιολόγηση απόδοσης	<p>Από τα 300 παιδιά, τα 104 (34,7%) συμμετείχαν ενεργά στη μαθησιακή εμπειρία του προγράμματος G.R.E.E.N. Επωφελήθηκαν από τις εκπαιδύσεις και τα εργαστήρια και απέκτησαν γνώσεις για την προστασία του περιβάλλοντος. Από τα 104 αυτά παιδιά, τα 70 (67,3%) ολοκλήρωσαν όλες τις αποστολές, ανακηρύχθηκαν πράκτορες του G.R.E.E.N. και έδρεψαν τις ανταμοιβές. Είναι πλέον έτοιμα να ηγηθούν αποτελεσματικά στον τομέα της περιβαλλοντικής διαχείρισης. Κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας του προγράμματος, 7 ομάδες των 7 αρτί εκπαιδευμένων πρακτόρων του G.R.E.E.N. μπόρεσαν να οργανώσουν με επιτυχία δικά τους περιβαλλοντικά προγράμματα και πρωτοβουλίες, έχοντας ως στόχο την αύξηση της επίγνωσης για τα απόβλητα και την εκπαίδευση των συνομηλίκων τους στην αποτελεσματική διαχείριση αποβλήτων, στα εκπαιδευτικά τους ιδρύματα.</p>
Βήμα 6: Παρακολούθηση	<p>Η παρακολούθηση της εξέλιξης του προγράμματος οδήγησε στην απόφαση να εισαχθεί ένας κύκλος προόδου ούτως ώστε: α) να προσελκυστούν νέοι παίκτες στη διαδικασία της παιχνιδοποίησης μέσω μόνους πόντων και δωρεάν εκπαιδευτικών προγραμμάτων, αλληλεπίδρασης των παικτών μεταξύ τους σε αποστολές εκτός διαδικτύου, και διαφήμισης από-στόμα-σε-στόμα και β) να συμμετέχουν ενεργά οι υπάρχοντες παίκτες με την κατηγοριοποίηση των αποστολών σε διάφορα επίπεδα αυξανόμενης δυσκολίας, μόνους αποστολές με ειδικά βραβεία και τίτλους, και απόλυτο στόχο την ανακήρυξη σε Πράκτορα του G.R.E.E.N. με βραβείο πληρωμένη εκδρομή και θερινά μαθήματα για την πράσινη επιχειρηματικότητα στη Μολδαβία.</p>

Κύρια εργαλεία παιχνιδοποίησης για το πρόγραμμα G.R.E.E.N.: διαδικτυακή πλατφόρμα παιχνιδοποίησης, μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Ορισμένα μαθησιακά αποτελέσματα:

- Ο μαθητής θα μπορεί να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τα περιβαλλοντικά προβλήματα που επηρεάζουν τις πόλεις της Μολδαβίας.
- Ο μαθητής θα μπορεί να υλοποιεί τις δικές του περιβαλλοντικές και επιχειρηματικές πρωτοβουλίες στη χώρα, ούτως ώστε να λύσει τα περιβαλλοντικά προβλήματα.
- Ο μαθητής θα μπορεί να βοηθά άλλους, εμπυχώνοντάς τους ώστε να ασχοληθούν ενεργά με τη διαχείριση του περιβάλλοντος.

2. Μελέτη: Δημιουργία εφαρμογής για κινητά με αντικείμενο τον αθλητισμό και την παιχνιδοποίηση. Πανεπιστήμιο Σεβίλλης και Πανεπιστήμιο Βαλένθια, Ισπανία.

Το πρόγραμμα αυτό ήταν μία εκπαιδευτική πρωτοβουλία για την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία στον αθλητισμό. Οργανώθηκε από τα πανεπιστήμια της Σεβίλλης και της Βαλένθια στην Ισπανία, με στόχο να ενισχυθεί η επιχειρηματικότητα και η δημιουργικότητα μέσω της ανταλλαγής πληροφοριών ανάμεσα σε φοιτητές και καθηγητές διαφόρων επιστημών και πανεπιστημίων.

Παρακάτω παρουσιάζονται η διαδικασία και τα στοιχεία της παιχνιδοποίησης που χρησιμοποιήθηκαν στο πρόγραμμα.

Βήμα 1. Καθορισμός αντικειμένου και στόχων	<p>Τα αντικείμενα και οι στόχοι αυτού του προγράμματος ήταν τα εξής: α) προώθηση επιχειρηματικής νοοτροπίας και δημιουργικότητας μέσω της ανταλλαγής πληροφοριών ανάμεσα σε φοιτητές και καθηγητές διαφόρων επιστημών και πανεπιστημίων, β) ενίσχυση της δικτύωσης φοιτητών και καθηγητών διαφόρων επιστημών και πανεπιστημίων, γ) εξοικείωση με τις προοπτικές της παιχνιδοποίησης στον αθλητισμό δ) τρόποι εφαρμογής επιχειρηματικού και προωθητικού πλάνου σε αθλητικό οργανισμό και ε) δημιουργία και εμπορευματοποίηση εφαρμογής για κινητά. Στο τέλος του προγράμματος, κάθε μαθητική ομάδα θα υποβάλει πρόταση για εφαρμογή για κινητά η οποία θα προωθεί τις σωματικές δραστηριότητες μέσω της παιχνιδοποίησης.</p>
Βήμα 2: Ομάδα-στόχος και τύποι χρηστών	<p>Φοιτητές δύο πανεπιστημιακών σχολών: Της Σωματικής Δραστηριότητας και Αθλητικών Επιστημών, και της Διοίκησης και Διεύθυνσης Επιχειρήσεων. Οι ομάδες αποτελούνταν από 4 με 5 φοιτητές. (Δεν καθορίζονται τύποι χρηστών σε αυτό το πρόγραμμα).</p>
Βήμα 3: Ανάλυση πλαισίου αναφοράς	<p>Οι καθηγητές εξήγησαν το πρόγραμμα, το περιεχόμενο, τους στόχους και τους ρόλους όλων των εμπλεκόμενων. Κάθε ομάδα διεξήγαγε έρευνα για τους αθλητικούς οργανισμούς σε σχέση με την προώθηση αθλητικών υπηρεσιών ή προϊόντων μέσω μίας εφαρμογής. Στόχος αυτής της φάσης είναι να αποκτηθεί μια γνώση του χώρου των εμπορικών εφαρμογών στον τομέα του αθλητισμού και να προκύψουν ιδέες από κάθε ομάδα, καθώς η εφαρμογή που θα προτείνουν θα πρέπει να είναι δημιουργική και καινοτόμα.</p>
Βήμα 4. Σχεδιασμός παιχνιδοποίησης	<p>Κάθε ομάδα παρουσίασε μία πρόταση εφαρμογής για κινητά που ενθαρρύνει τη σωματική δραστηριότητα μέσω της παιχνιδοποίησης. Η πλατφόρμα δημιουργίας αυτής της εφαρμογής είναι η http://www.mobincube.com. Το επιχειρηματικό και προωθητικό πλάνο της πρότασης υποβάλλονται συνοπτικά. Η ομάδα των καθηγητών δημιούργησε μια fan page (σελίδα στα κοινωνικά δίκτυα με στόχο την ενημέρωση για ένα θέμα, υπηρεσία ή επιχείρηση), όπου θα ανταλλάσσονται ιδέες πάνω στην επιχειρηματικότητα στον αθλητισμό, για σεμινάρια, συνέδρια, και όπου θα αλληλεπιδρούν οι συμμετέχοντες. Η fan page επιτρέπει τη συνεχή ανταλλαγή πληροφοριών ανάμεσα στα μέλη του προγράμματος και την εύκολη πρόσβαση σε σχόλια, αμφιβολίες και εμπειρίες των συμμετεχόντων. Ταυτόχρονα, παρέχει σε καθηγητές και μαθητές μια πλατφόρμα διάδοσης υλικών ή εγγράφων, σχετικών με τους στόχους του προγράμματος.</p>
Βήμα 5: Υλοποίηση παιχνιδιού και αξιολόγηση απόδοσης	<p>Πέρα από τη δημιουργία της εφαρμογής για κινητά, διεξήχθησαν έντεκα δίωρα θεωρητικά-πρακτικά εργαστήρια, ώστε να αποκτήσουν οι συμμετέχοντες μια καλύτερη αντίληψη της επιχειρηματικότητας, των εφαρμογών για κινητά και του αθλητισμού. Οι εκπαιδευτές κινηματογραφήθηκαν και αναρτήθηκαν στην ιστοσελίδα του προγράμματος, μαζί με τις σχετικές ερωτήσεις. Συντονιστές των εργαστηρίων ήταν οι καθηγητές του προγράμματος, με εξαίρεση δύο που έγιναν με επικεφαλής επαγγελματία που δεν συμμετείχε στο πρόγραμμα.</p>

	<p>Στο τέλος, οι ομάδες δημιούργησαν μια επιχειρηματική ιδέα μέσω μίας εφαρμογής, σε σχέση με την παιχνιδοποίηση και τον αθλητισμό, συμπεριλαμβανομένου και του επιχειρηματικού πλάνου για την υλοποίησή της. Διεξήχθη διαγωνισμός επιχειρηματικών ιδεών. Κριτές ήταν οι καθηγητές του προγράμματος κι ένας επαγγελματίας εκτός αυτού. Η καλύτερη ιδέα βραβεύτηκε με την προσφορά πρόσληψης από τεχνολογική εταιρεία με αντικείμενό της τον αθλητισμό.</p>
<p>Βήμα 6: Παρακολούθηση</p>	<p>Κατά τη διάρκεια του προγράμματος και μετά το πέρας του, έγινε αξιολόγηση ώστε να εξακριβωθεί κατά πόσο επιτεύχθηκαν οι στόχοι. Χρησιμοποιήθηκαν τα παρακάτω όργανα για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων: α) Εργαλείο πρόθεσης για δράση των Jaén and Liñán (2013) στην αρχή και στο τέλος του προγράμματος, για να αναλυθεί το κατά πόσο προωθήθηκε η επιχειρηματικότητα. β) Καθηγητές και φοιτητές ρωτήθηκαν μέσω ερωτηματολογίου της πλατφόρμας Google Forms να αναφέρουν πόσες καινούργιες γνωριμίες έκαναν. γ) Μέσω έρευνας στην πλατφόρμα Google Forms, ζητήθηκε από τους φοιτητές να αναφέρουν παραδείγματα επιχειρηματικών ευκαιριών που μπορούν να υλοποιηθούν μέσω της παιχνιδοποίησης. δ) Οι σχετικές με το επιχειρηματικό πλάνο ιδέες καθώς και το ίδιο το επιχειρηματικό πλάνο αξιολογήθηκαν θεωρητικά με τη μέθοδο της δοκιμής, χρησιμοποιώντας την Εικονική Πλατφόρμα του Πανεπιστημίου της Σεβίλλης. ε) Μέσω ερωτηματολογίου της Google Forms, οι φοιτητές ρωτήθηκαν για τις μεθόδους προώθησης αθλητικής εφαρμογής για κινητά. Τέλος, αναφέρθηκαν οι δυσκολίες, τα πλεονεκτήματα και προτάσεις για την μελλοντική υλοποίηση του προγράμματος.</p> <p>Δημοσιεύτηκε ακαδημαϊκή και οικονομική αναφορά και εκδόθηκε βιβλίο.</p>

Κύρια εργαλεία παιχνιδοποίησης του προγράμματος: εφαρμογή για κινητά (App), μέσα κοινωνικής δικτύωσης (fan page) και έρευνες μέσω του Google Forms.

Ορισμένα μαθησιακά αποτελέσματα:

- Ο μαθητής θα μπορεί να υλοποιήσει ένα επιχειρηματικό και προωθητικό πλάνο σε αθλητικό οργανισμό μέσω της ανάπτυξης εφαρμογής για κινητά.
- Ο μαθητής θα μπορεί να προτείνει μία καινοτόμα ιδέα, μέσω της παιχνιδοποίησης, με στόχο την προώθηση της σωματικής δραστηριότητας.

Παράρτημα 1. Μαθησιακά αποτελέσματα σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Αναφοράς για την ικανότητα του επιχειρείν (EntreComp)

Περιοχή:
Ιδέες και Ευκαιρίες

Επίπεδο επάρκειας ●
Εξέλιξη ●

ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΟΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
Βασίζόμενοι στην υποστήριξη από άλλους		Οικοδομώντας ανεξαρτησία		Αναλαμβάνοντας ευθύνες		Εφαρμόζοντας μετασχηματισμό, καινοτομία και ανάπτυξη	
Υπό άμεση επίβλεψη	Με μικρή υποστήριξη από τους άλλους, κάποιου βαθμού αυτονομία και μαζί με ομολόγους ¹	Ατομικά και σε συνεργασία με ομολόγους	Αναλαμβάνοντας και μοιράζοντας κάποιες ευθύνες	Με κάποιο βαθμό καθοδήγηση και σε συνεργασία με άλλους	Αναλαμβάνοντας ευθύνη για τη λήψη αποφάσεων και δουλεύοντας με άλλους	Αναλαμβάνοντας ευθύνη για τη συμβολή σε πολύπλοκες εξελίξεις σε ένα συγκεκριμένο τομέα	Συμβάλλοντας ουσιαστικά στην ανάπτυξη ενός συγκεκριμένου τομέα
Ανακαλύπτω	Εξερευνώ	Πειραματίζομαι	Τολμώ	Βελτιώνω	Ενισχύω	Επεκτείνω	Μετασχηματίζω

Ικανότητα: Εντοπισμός ευκαιριών	Κοινός παρονομαστής ²	Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
<p>Προτροπή: Χρησιμοποιήστε τη φαντασία και τις ικανότητές σας για να αναγνωρίσετε ευκαιρίες που θα παράγουν αξία.</p> <p>Περιγραφικοί δείκτες:</p> <ul style="list-style-type: none"> Εντοπίζουμε και αξιοποιούμε ευκαιρίες για τη δημιουργία επιπλέον αξίας στο κοινωνικό, πολιτιστικό και οικονομικό περιβάλλον Προσδιορίζουμε τις ανάγκες και τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν Φτιάχνουμε νέους δεσμούς, συγκεντρώνοντας διάσπαρτα στοιχεία του περιβάλλοντος για να δημιουργούμε ευκαιρίες που παράγουν αξία 	Εντοπίζω, δημιουργώ και αδράννω ευκαιρίες.	Μπορώ να εντοπίζω ευκαιρίες για να βοηθάω τους άλλους.	Μπορώ να αναγνωρίζω ευκαιρίες για να παράγω επιπλέον αξία στην κοινότητά μου και στο ευρύτερο περιβάλλον μου.	Μπορώ να εξηγήω τι κάνει μια ευκαιρία να παράγει αξία.	Μπορώ προληπτικά να αναζητώ ευκαιρίες για να παράγω αξία ακόμη και αν δεν είναι αναγκαία.	Μπορώ να περιγράψω διαφορετικές αναλυτικές προσεγγίσεις για τον εντοπισμό επιχειρηματικών ευκαιριών.	Μπορώ να εκμεταλλεύομαι τις γνώσεις μου και την κατανόηση του πλαισίου στο οποίο δρα για να δημιουργώ ευκαιρίες που παράγουν επιπλέον αξία.	Μπορώ να σταθμίζω τις ευκαιρίες που μου δίνονται για να παράγω αξία και να αποφασίζω αν θα τις ακολουθήσω σε διαφορετικά επίπεδα του συστήματος στο οποίο εργάζομαι (για παράδειγμα στο μικρο-, μέσο-, μακρο-επίπεδο).	Μπορώ να εντοπίζω και να επωφελομαι γρήγορα από μια ευκαιρία.
	Εστιάζω στις προκλήσεις.	Μπορώ να βρίσκω διάφορα παραδείγματα προκλήσεων που χρειάζονται λύσεις.	Μπορώ να αναγνωρίζω προκλήσεις στο έμμεσο και άμεσο περιβάλλον μου στον οποίον τη λύση μπορώ να συνεισφέρω	Μπορώ να προσδιορίζω ευκαιρίες να λύνω προβλήματα με εναλλακτικούς τρόπους	Μπορώ να επαναπροσδιορίζω τον τύπο μιας πρόκλησης έτσι ώστε να γίνουν εμφανείς εναλλακτικές δυνατότητες αντιμετώπισής της.	Μπορώ να παραβλέπω τις καθιερωμένες πρακτικές και τη συμβατική σκέψη για να δημιουργώ ευκαιρίες και να αντιμετωπίσω τις προκλήσεις με διαφορετικούς τρόπους	Μπορώ να κρίνω τη κατάλληλη στιγμή να αρπάξω μια ευκαιρία για να δημιουργήσω αξία.	Μπορώ να αναγνωρίζω διαφορετικές ευκαιρίες ή να εντοπίζω δυνατότητες συνεργίας μεταξύ διαφορετικών ευκαιριών ώστε να επωφελομαι από αυτές όσο γίνεται περισσότερο.	Μπορώ να προσδιορίζω τις ευκαιρίες στις οποίες διατηρώ ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
	Εντοπίζω ανάγκες.	Μπορώ να βρίσκω παραδείγματα ομάδων που έχουν ωφεληθεί από μια λύση σε ένα δεδομένο πρόβλημα.	Μπορώ να εντοπίζω στο κοντινό μου περιβάλλον ανάγκες που δεν έχουν αντιμετωπιστεί.	Μπορώ να ερμηνεύσω το ότι διαφορετικές ομάδες μπορεί να έχουν διαφορετικές ανάγκες.	Μπορώ να καθορίζω ποια ομάδα και ποιες ανάγκες της θέλω να αντιμετωπίσω μέσα από την παραγωγή επιπλέον αξίας.	Μπορώ να πραγματοποιώ μια ανάλυση αναγκών εμπλέκοντας διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς.	Μπορώ να κρίνω τη κατάλληλη στιγμή να αρπάξω μια ευκαιρία για να δημιουργήσω αξία.	Μπορώ να σχεδιάζω ένα σχεδιάγραμμα που αντιστοιχεί τις ανάγκες με τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν για την αντιμετώπισή τους και με βοήθη στην παραγωγή αξίας.	Μπορώ να προωθώ μια καλλιέργεια έργα που έχουν σκοπό να προλαμβάνουν μελλοντικές ανάγκες.
Αναλύω το πλαίσιο.	Μπορώ να βρίσκω τη διαφορά μεταξύ διαφόρων ταμείων στους οποίους μπορεί να δημιουργηθεί αξία (για παράδειγμα, στο σπίτι, στην κοινότητα, στο περιβάλλον, στην οικονομία ή την κοινωνία).	Μπορώ να αναγνωρίζω τους διαφορετικούς ρόλους που έχουν στην περιοχή ή στη χώρα μου ο δημόσιος, ο ιδιωτικός και ο τριτογενής τομέας.	Μπορώ να αναγνωρίζω τη διαφορά μεταξύ των πλαισίων στα οποία μπορεί να παραχθεί αξία (για παράδειγμα, κοινότητες, άτομα δικτύα, υπάρχοντες οργανισμοί, αγορά)	Μπορώ να αναγνωρίσω τις προσωπικές και κοινωνικές και επαγγελματικές μου ευκαιρίες για τη δημιουργία αξίας, τόσο σε υπάρχουσες δομές όσο και κάνοντας νέα επιχειρηματικά τολμήματα.	Μπορώ να προσδιορίζω τα όρια του συστήματος που σχετίζονται με τη δραστηριότητά μου που παράγει αξία (ή τη δραστηριότητα της ομάδας μου)	Μπορώ να αναλύω μια υπάρχουσα δραστηριότητα που παράγει αξία εξετάζοντάς την στο σύνολό της και εντοπίζοντας ευκαιρίες να την αναπτύξω περαιτέρω	Μπορώ να παρακολουθώ τις σχετικές εξελίξεις και να παρατηρώ πώς αυτές δημιουργούν κινδύνους και νέες ευκαιρίες για την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να προωθώ μια καλλιέργεια μέσα στον οργανισμό μου ανοικτή στον εντοπισμό ασθενών σημείων αλλαγής, που οδηγούν σε νέες ευκαιρίες για τη δημιουργία αξίας.	

¹ Με τον όρο ομολόγοι, εννοούμε τα άτομα που έχουν την ίδια θέση σε μια συγκεκριμένη εκπαιδευτική διαδικασία, όπως συμμαθητές, συνδεδεφοί κλπ.

² Προσδιορίζει το θέμα που διατρέχει την κάθε σειρά του πίνακα.

Περιοχή:
Ιδέες και Ευκαιρίες

Κανόνας: Δημιουργικότητα	Κοινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
Προτροπή: Αναπτύξτε δημιουργικές και στοχευμένες ιδέες. Περιγραφικοί δείκτες: <ul style="list-style-type: none"> Αναπτύσσουμε διάφορες ιδέες και ευκαιρίες για να παράγουμε επιπλέον αξία, συμπεριλαμβανομένων των καλύτερων λύσεων τόσο για τις υπάρχουσες όσο και για τις νέες προκλήσεις Διερευνούμε και πειραματιζόμαστε με καινοτόμες προσεγγίσεις Συνδυάζουμε γνώσεις και πόρους για την επίτευξη αξιολογών αποτελεσμάτων 	Με διακρίνει η περιέργεια και είμαι δεκτικός σε νέες εμπειρίες.	Μπορώ να αποδεικνύω ότι είμαι περιέργος ως προς τα νέα πράγματα.	Μπορώ να εξερευνώ νέους τρόπους για την αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων.	Μπορώ να πειραματίζομαι με τις δεξιότητές μου σε καταστάσεις που είναι καινούριες για μένα.	Μπορώ να ερευνώ ενεργά για νέες λύσεις που ικανοποιούν τις ανάγκες μου.	Μπορώ να ερευνώ ενεργά για νέες λύσεις που βελτιώνουν τη διαδικασία παραγωγής επιπλέον αξίας.	Μπορώ να συνδυάζω τις εμπειρίες μου από διαφορετικά πλαίσια για να μεταφέρω γνώση, ιδέες και λύσεις σε νέα πλαίσια.		
	Αναπτύσσω ιδέες.	Μπορώ να αναπτύσσω ιδέες που επιλύουν προβλήματα που έχουν σχέση με μένα και το περιβάλλον μου.	Μόνος και ως μέλος μιας ομάδας, μπορώ να αναπτύσσω ιδέες που παράγουν αξία για τους άλλους.	Μπορώ να πειραματίζομαι με διαφορετικές τεχνικές για να βρίσκω εναλλακτικές λύσεις σε προβλήματα, χρησιμοποιώντας αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους.	Μπορώ να δοκιμάζω την επιπλέον αξία των λύσεων που βρίσκω με τους τελικούς χρήστες.	Μπορώ να περιγράψω διαφορετικές τεχνικές για να δοκιμάζω καινοτόμες ιδέες μαζί με τους τελικούς χρήστες.	Μπορώ να στήσω τις απαραίτητες διαδικασίες για να εμπλέξω ενδιαφερόμενους στην εύρεση, ανάπτυξη και δοκιμή ιδεών.	Μπορώ να βρίσκω ποικιλία μεθόδων εμπλοκής ενδιαφερομένων στη δημιουργία, ανάπτυξη και δοκιμή ιδεών που δημιουργούν επιπλέον αξία.	Μπορώ να σχεδιάζω νέες διαδικασίες για την εμπλοκή ενδιαφερομένων στη δημιουργία, ανάπτυξη και δοκιμή ιδεών που δημιουργούν επιπλέον αξία.
	Προσδιορίζω τα προβλήματα.	Μπορώ να εξερευνώ νέους τρόπους για την αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων.	Μπορώ να εξερευνώ ανοικτά προβλήματα με πολλούς τρόπους, έτσι ώστε να παράγω πολλαπλές λύσεις.	Μπορώ να παίρνω μέρος στην δυναμική της ομάδας που έχει στόχο την ερμηνεία ανοικτών προβλημάτων.	Μπορώ να αναδιατυπώνω ανοικτά προβλήματα ώστε να ανταποκρίνονται στις δεξιότητές μου.	Μπορώ να περιγράψω και να εξηγήω διαφορετικές προσεγγίσεις στη διατύπωση ανοικτών προβλημάτων και διαφορετικές στρατηγικές επίλυσης.	Μπορώ να βοηθώ άλλους να παράγουν αξία ενθαρρύνοντας τον πειραματισμό και χρησιμοποιώντας στην δημιουργικές τεχνικές στην προσέγγιση προβλημάτων και την εύρεση λύσεων.	Μπορώ να ξεκινώ, να αναπτύσσω, να διαχειρίζομαι και να ολοκληρώνω ένα δημιουργικό σχέδιο δράσης.	Μπορώ να χρησιμοποιώ ένα συνδυασμό δημιουργικών τεχνικών για να εξασφαλίζω την παραγωγή επιπλέον αξίας στο διενεκές.
	Σχεδιάζω επιπλέον αξία.	Μπορώ να πειραματίζομαι με τις δεξιότητές και τις ικανότητές μου σε καταστάσεις που είναι καινούριες για μένα.	Μπορώ να βελτιώνω τα υπάρχοντα προϊόντα, υπηρεσίες και διαδικασίες έτσι ώστε να ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες των ομολόγων μου και της κοινότητάς μου.	Μπορώ να προσδιορίζω τα βασικά χαρακτηριστικά που θα πρέπει να έχει ένα μοντέλο εφαρμογής για να αναδεικνύει την αξία της ιδέας μου.	Μπορώ να κατασκευάζω, να δοκιμάζω και σταδιακά να τελειοποιώ μοντέλα εφαρμογής που προσαρμόζονται την αξία που επιθυμώ να παράγω.	Μπορώ να δημιουργώ (μόνος μου ή με άλλους) προϊόντα ή υπηρεσίες που επιλύουν τα προβλήματά μου και τις ανάγκες μου.	Μπορώ να αναπτύσσω και να παράγω αξία σε στάδια, ξεκινώντας με τα βασικά χαρακτηριστικά της ιδέας μου (ή της ιδέας της ομάδας μου) προσθέτοντας σταδιακά περισσότερη αξία.	Μπορώ να εφαρμόζω διαφορετικές προσεγγίσεις στο σχεδιασμό παραγωγής αξίας μέσω νέων προϊόντων, διαδικασιών ή υπηρεσιών.	Μπορώ να σχεδιάζω και να θέτω σε εφαρμογή καινοτομίες για την παραγωγή αξίας.
	Είμαι καινοτόμος.	Μπορώ να ερευνώ ενεργά για νέες λύσεις που ικανοποιούν τις ανάγκες μου.	Μπορώ να περιγράψω πώς κάποιες καινοτομίες έχουν μεταμορφώσει την κοινωνία.	Μπορώ να εντοπίζω τη διαφορά μεταξύ των τύπων των καινοτομιών (για παράδειγμα, καινοτόμα διαδικασία - καινοτόμο προϊόν, κοινωνική καινοτομία, βαθμιαία - άτακτη καινοτομία).	Μπορώ να κρίνω αν μια ιδέα, ένα προϊόν ή μια διαδικασία είναι καινοτόμα ή απλά καινούρια για μένα.	Μπορώ να περιγράψω το πώς οι καινοτομίες διακρίνονται στην κοινωνία, τον πολιτισμό και την αγορά.	Μπορώ να περιγράψω διαφορετικά επίπεδα καινοτομίας (για παράδειγμα, σταδιακή, πρωτοποριακή ή μετασχηματιστική) και το ρόλο τους σε δραστηριότητες που παράγουν αξία.	Μπορώ να προσδιορίζω τα βήματα που απαιτούνται για να διερευνηθεί η δυνατότητα για την εξέλιξη μιας καινοτομίας σε μια υπάρχουσα επιχείρηση, σε ένα νέο εγχείρημα ή σε μια ευκαιρία για κοινωνική αλλαγή.	Μπορώ να διαχειρίζομαι τις διαδικασίες καινοτομίας που ανταποκρίνονται στις αναδυόμενες ανάγκες και να αξιοποιώ όσο γίνεται περισσότερο τις ευκαιρίες μόλις αυτές καταστούν διαθέσιμες.

Περιοχή:
Ιδέες και Ευκαιρίες

Ικανότητα: Όραμα	Καινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
<p>Προτροπή: Εργαστείτε με γνώμονα το όραμά σας για το μέλλον.</p> <p>Περιγραφικοί δείκτες:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Φανταζόμαστε το μέλλον. •Αναπτύσσουμε ένα όραμα για τη μετατροπή των ιδεών σε δράση •Οπτικοποιούμε μελλοντικά σενάρια για να βοηθήσουμε την καθοδήγηση της προσπάθειας και της δράσης. 	Οραματίζομαι.	Μπορώ να οραματίζομαι ένα επιθυμητό μέλλον.	Μπορώ να αναπτύσσω απλά μελλοντικά σενάρια όπου παράγεται αξία για την κοινότητα και το περιβάλλον μου.	Μπορώ να αναπτύσσω (μόνος μου ή με άλλους) ένα όραμα για το μέλλον που εμπνέει και εμπλέκει και άλλους.	Μπορώ να φτιάχνω μελλοντικά σενάρια γύρω από τη δραστηριότητα μου που παράγει αξία.	Μπορώ να χρησιμοποιώ την κατανόσή μου για το ευρύτερο πλαίσιο στην αναγνώριση διαφορετικών στρατηγικών οραμάτων για την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να συζητώ το δικό μου στρατηγικό όραμα (ή της ομάδας μου) για την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να αναπτύσσω (μόνος ή με άλλους) και να συγκρίνω διαφορετικά μελλοντικά σενάρια.	Μπορώ να αποδεικνύω σε διαφορετικά ακροατήρια τα οφέλη του οράματός μου ακόμα και σε δύσκολες συγκυρίες.
	Σκέφτομαι στρατηγικά			Μπορώ να εξηγήω τι είναι ένα όραμα και τι σκοπό εξυπηρετεί.	Έχω επίγνωση του τι χρειάζεται για την οικοδόμηση ενός οράματος.	Μπορώ να εξηγήω τη σημασία που έχει η δέσμευση σε ένα όραμα για τον στρατηγικό σχεδιασμό.	Μπορώ να προετοιμάζω την ανακοίνωση του οράματος για τη δραστηριότητα που παράγει αξία (δική μου ή της ομάδας μου) που καθοδηγεί την εσωτερική διαδικασία λήψης απόφασης σε όλη τη διαδικασία παραγωγής αξίας.	Μπορώ να σχεδιάζω στρατηγική για την επίτευξη του στόχου μου ξεκινώντας αντίστροφα από το όραμα μέχρι το πρώτο βήμα.	Μπορώ να κάνω τους άλλους να ενθουσιάζονται και να νιώθουν δικό τους ένα πειστικό όραμα.
	Καθοδηγώ τη δράση.			Το όραμά μου για την παραγωγή αξίας με ωθεί να προσπαθώ να μετατρέπω τις ιδέες σε δράση.	Μπορώ να αποφασίζω σε τι είδους για την παραγωγή επιπλέον αξίας όραμα θα ήθελα να συμβάλω.	Μπορώ να προσδιορίζω τις αλλαγές που απαιτούνται για να επιτευχθεί το όραμά μου.	Μπορώ να προωθώ πρωτοβουλίες για αλλαγές που συμβάλλουν στο όραμα μου.	Μπορώ να προσδιορίζω τις προκλήσεις που σχετίζονται με το όραμά μου (ή της ομάδας μου), λαμβάνοντας υπόψη τα διαφορετικά επίπεδα του συστήματος και το είδος των ενδιαφερομένων μερών που επηρεάζονται.	Μπορώ να δημιουργήσω, μόνος ή με άλλους, ένα σχέδιο δράσης για την παραγωγή αξίας με βάση το όραμά μου.
<p>Ικανότητα: Αξιολόγηση Ιδεών</p> <p>Προτροπή: Αξιοποιήστε στο έπακρο ιδέες και ευκαιρίες</p> <p>Περιγραφικοί δείκτες:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Κρίνουμε τις ιδέες με κοινωνικούς, πολιτιστικούς και κοινωνικούς όρους •Αναγνωρίζουμε τις δυνατότητες που έχει μια ιδέα να παράγει αξία και βρίσκουμε τους κατάλληλους τρόπους για να αξιοποιήσουμε την ιδέα όσο γίνεται περισσότερο. 	Αναγνωρίζω την αξία των ιδεών.	Μπορώ να βρίσκω παραδείγματα ιδεών που έχουν αξία για μένα και για τους άλλους.	Μπορώ να δείξω πώς διαφορετικές ομάδες, όπως επιχειρήσεις και ιδρύματα, παράγουν αξία στην κοινότητα και το περιβάλλον μου.	Μπορώ να διακρίνω τη διαφορά ανάμεσα στην κοινωνική, πολιτιστική και οικονομική αξία.	Μπορώ να αποφασίσω πάνω σε ποιο είδος αξίας θέλω να ενεργήσω και στη συνέχεια να επιλέξω τον πιο κατάλληλο τρόπο για να το πράξω.	Μπορώ να αναγνωρίζω τις πολλές μορφές αξίας που θα μπορούσαν να παραχθούν μέσω του επιχειρείν, όπως η κοινωνική, πολιτιστική ή οικονομική αξία.	Μπορώ να ξεχωρίζω μια ακολουθία αξιών στα διάφορα μέρη της και να προσδιορίσω το πως προστίθεται αξία σε κάθε μέρος.	Μπορώ να αναπτύσσω στρατηγικές για να εκμεταλλεύομαι όσο γίνεται περισσότερο τις ευκαιρίες για την παραγωγή αξίας στον οργανισμό ή στο εγχείρημά μου	Μπορώ να υποστηρίξω ποια είναι η αξία μιας νέας ιδέας για κάθε έναν από διάφορους ενδιαφερόμενους.
	Μοιράζομαι και προστατεύω ιδέες.	Μπορώ να κάνω σαφές ότι για να αξιοποιηθεί κανείς ξένες ιδέες οφείλει να σέβεται τα δικαιώματα των δημιουργών τους.	Μπορώ να εξηγήσω ότι οι ιδέες μπορούν να μοιράζονται και να κυκλοφορούν προς όφελος όλων ή μπορούν να προστατεύονται από ορισμένα δικαιώματα, όπως τα πνευματικά δικαιώματα ή τα δικαιώματα ευρεσιτεχνίας.	Μπορώ να εντοπίζω τη διαφορά μεταξύ των τύπων των αδειών που δίδουν τη διακίνηση ιδεών και προστατεύουν τα σχετικά δικαιώματα.	Μπορώ να επιλέγω την πιο κατάλληλη άδεια για να μοιράζομαι και να προστατεύω την επιπλέον αξία που παράγεται από τις ιδέες μου.	Μπορώ να εντοπίσω τη διαφορά μεταξύ των εμπορικών σημάτων, των καταγεγραμμένων δικαιωμάτων σχεδιασμού, των ευρεσιτεχνιών, των γεωγραφικών ενδείξεων, των εμπορικών μυστικών, των συμφωνιών εμπιστευτικότητας και των αδειών πνευματικών δικαιωμάτων, συμπεριλαμβανομένων των ανοικτών, δημόσιων αδειών, όπως οι creative commons.	Κατά την παραγωγή ιδεών με άλλους, μπορώ να σκιαγραφήσω μια συμφωνία διάχυσης και εκμετάλλευσης της ιδέας/των ιδεών που ωφελεί όλους τους εταίρους που εμπλέκονται.	Μπορώ να αναπτύσσω μια στρατηγική προσαρμοσμένη στα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορά στις γεωγραφικές ιδιαιτερότητες και περιορισμούς.	Μπορώ να αναπτύξω μια στρατηγική για τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας που είναι προσαρμοσμένη στην ωριμότητα του χαρτοφυλακίου μου.

Περιοχή:
Ιδέες και Ευκαιρίες

Κανόντα: Βιώσιμη και ηθική συλλογιστική	Κοινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
<p>Προτροπή:</p> <p>Εκτιμήστε τις επιπτώσεις και τον αντίκτυπο των ιδεών, των ευκαιριών και των δράσεων.</p> <p>Περιγραφικοί δείκτες:</p> <ul style="list-style-type: none"> Εκτιμούμε τις συνέπειες των ιδεών που παράγουν αξία και της επίδρασης της επιχειρηματικής δράσης πάνω στην κοινότητα στόχο, την αγορά, την κοινωνία και το περιβάλλον Συλλογίζομαστε πόσο βιώσιμοι είναι οι μακροπρόθεσμοι κοινωνικοί, πολιτιστικοί και οικονομικοί στόχοι καθώς και η πορεία της δράσης που έχουμε επιλέξει Δρούμε με υπευθυνότητα 	<p>Συμπεριφερόμαι ηθικά.</p>	<p>Μπορώ να αναγνωρίσω τις συμπεριφορές που επιδεικνύουν ακεραιότητα, ειλικρίνεια, υπευθυνότητα, θάρρος και δέσμευση.</p>	<p>Μπορώ να περιγράψω με δικά μου λόγια τη σημασία της ακεραιότητας και των ηθικών αξιών.</p>	<p>Μπορώ να εφαρμόσω την ηθική συλλογιστική στις διαδικασίες κατανάλωσης και παραγωγής.</p>	<p>Καθοδηγούμαι από τιμότητα και ακεραιότητα κατά τη λήψη αποφάσεων.</p>	<p>Μπορώ να ισχυρίζομαι ότι οι ιδέες για την παραγωγή αξίας θα πρέπει να υποστηρίζονται από την ηθική και τις αξίες που σχετίζονται με το φύλο, την ισότητα, τη δικαιοσύνη, την κοινωνική δικαιοσύνη και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα.</p>	<p>Μπορώ να αναλάβω την ευθύνη προώθησης της ηθικής συμπεριφοράς στην περιοχή επιρροής μου. Για παράδειγμα, μέσω της προώθησης της ισόρροπης εκπροσώπησης των φύλων αναδεικνύονται οι ανισότητες και οποιαδήποτε έλλειψη ακεραιότητας.</p>	<p>Θέτω ως προτεραιότητά μου το να διασφαλίσω ότι η ηθική συμπεριφορά αποτελεί αντικείμενο σεβασμού και προωθείται στην περιοχή επιρροής μου.</p>	<p>Αναλαμβάνω δράση έναντι ανήθικης συμπεριφοράς.</p>
	<p>Σκέφτομαι βιώσιμα.</p>	<p>Μπορώ να αναριθμώ παραδείγματα οικολογικής συμπεριφοράς που ωφελεί μια κοινότητα.</p>	<p>Μπορώ να αναγνωρίζω παραδείγματα με οικολογική συμπεριφορά εταιρειών η οποία παράγει αξία για όλη την κοινωνία.</p>	<p>Μπορώ να αναγνωρίζω πρακτικές που δεν είναι βιώσιμες καθώς και τις επιπτώσεις τους στο περιβάλλον.</p>	<p>Μπορώ να παράγω μια σαφή δήλωση προβλήματος όταν έρχομαι αντιμέτωπος με μη-βιώσιμες πρακτικές.</p>	<p>Μπορώ να συζητώ γύρω από τις επιπτώσεις που έχει ένας οργανισμός στο περιβάλλον (και αντίστροφως).</p>	<p>Μπορώ να συζητώ γύρω από τη σχέση μεταξύ της κοινωνίας και των τεχνικών εξελίξεων, που αφορούν στις επιπτώσεις τους για το περιβάλλον.</p>	<p>Μπορώ να επιλέξω κατάλληλες μεθόδους για την ανάλυση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων βάσει των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων τους.</p>	<p>Μπορώ να συμβάλω σε συζητήσεις αυτορύθμισης στο πλαίσιο του τομέα των δραστηριοτήτων μου.</p>
	<p>Εκτιμώ τον αντίκτυπο.</p>	<p>Μπορώ να εντοπίσω και να αναριθμώ παραδείγματα αλλαγής που προκαλούνται από την ανθρώπινη δράση στο κοινωνικό, πολιτιστικό, περιβαλλοντικό ή οικονομικό πλαίσιο.</p>	<p>Μπορώ να εντοπίσω τη διαφορά μεταξύ του αντίκτυπου μιας δραστηριότητας που παράγει αξία για την κοινότητα-στόχο και του ευρύτερου αντίκτυπου στην κοινωνία.</p>	<p>Μπορώ να προσδιορίσω τον αντίκτυπο που θα προκύψει από την αξιοποίηση ευκαιριών σε μένα και την ομάδα μου, στην ομάδα-στόχο και στην περιβάλλουσα κοινότητα.</p>	<p>Μπορώ να αναγνωρίσω τα ενδιαφερόμενα μέρη που επηρεάζονται από την αλλαγή που επιφέρει η δραστηριότητα παραγωγής αξίας η δική μου (ή της ομάδας μου) συμπεριλαμβανομένων των ενδιαφερομένων που δεν έχουν βήμα να μιλήσουν [για παράδειγμα, οι μελλοντικές γενιές, το κλίμα ή η φύση].</p>	<p>Μπορώ να αναλύσω τις επιπτώσεις της δραστηριότητας μου που παράγει αξία εντός των ορίων του συστήματος στο οποίο εργάζομαι.</p>	<p>Μπορώ να καθορίσω το σκοπό της εκτίμησης, της παρακολούθησης και της αξιολόγησης των επιπτώσεων.</p>	<p>Μπορώ να επιλέξω «δείκτες μέτρησης» για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση της δραστηριότητας μου που παράγει αξία.</p>	<p>Μπορώ να πραγματοποιήσω εκτίμηση, παρακολούθηση και αξιολόγηση των επιπτώσεων από τη δραστηριότητα μου που παράγει αξία.</p>
	<p>Αναλαμβάνω τις ευθύνες μου.</p>				<p>Μπορώ να εντοπίσω τη διαφορά μεταξύ της λογοδοσίας για τη χρήση των πόρων και της λογοδοσίας για τον αντίκτυπο της δραστηριότητας μου που παράγει αξία τόσο για τα ενδιαφερόμενα μέρη όσο και για το περιβάλλον.</p>	<p>Μπορώ να αναλύσω τη διαφορά μεταξύ εισροών, εκροών, αποτελεσμάτων και επιπτώσεων.</p>	<p>Μπορώ να συζητήσω γύρω από μια σειρά από μεθόδους λογοδοσίας τόσο για λειτουργική όσο και για στρατηγική λογοδοσία.</p>	<p>Μπορώ να χρησιμοποιήσω τις μεθόδους λογοδοσίας που με καθιστούν υπεύθυνο ως προς τα ενδιαφερόμενα μέρη.</p>	<p>Μπορώ να σχεδιάσω τρόπους για να είμαι υπεύθυνος προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.</p>

Περιοχή: Πόροι

Κοινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΟΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
	Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
<p>Κοινός παρονομαστής</p> <p>Ακολουθώ τις φιλοδοξίες μου.</p>	Μπορώ να εντοπίζω τις ανάγκες, τις επιθυμίες, τα ενδιαφέροντα και τους στόχους μου.	Μπορώ να περιγράψω τις ανάγκες, τις επιθυμίες, τα ενδιαφέροντα και τους στόχους μου.	Μπορώ να δεσμευόμαι στην ικανοποίηση των αναγκών, των επιθυμιών, των ενδιαφερόντων και των στόχων μου.	Μπορώ να συλλογίζομαι τις ατομικές και ομαδικές μου ανάγκες, τις επιθυμίες, τα ενδιαφέροντα και τις φιλοδοξίες σε σχέση με τις ευκαιρίες και τις μελλοντικές προοπτικές.	Μπορώ να μεταφράζω τις ανάγκες μου, τις επιθυμίες, τα ενδιαφέροντα και τις φιλοδοξίες μου σε στόχους που θα με βοηθήσουν να τα επιτύχω.	Μπορώ να βοηθώ άλλους να προβληματίζονται γύρω από τις ανάγκες, τις επιθυμίες, τα ενδιαφέροντα και τις φιλοδοξίες τους και το πώς μπορούν να τα μετατρέψουν σε στόχους.		
	<p>Προτροπή:</p> <p>Πιστέψτε στον εαυτό σας και φροντίστε πάντα να εξελισσεστε.</p> <p>Περιγραφικοί δείκτες:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Συλλογίζομαστε τις ανάγκες, τις προσδοκίες και τις επιθυμίες βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα • Προσδιορίζουμε και αξιολογούμε τα αδύνατα σημεία (ατομικά ή ομαδικά) • Πιστεύουμε στη δυνατότητά μας να διαμορφώνουμε την πορεία των γεγονότων, παρά την αβεβαιότητα, τα εμπόδια και τις προσωρινές αποτυχίες 	Προσδιορίζω τα δυνατά και αδύνατα σημεία μου.	Μπορώ να αναγνωρίζω σε ποια πράγματα είμαι καλός και σε ποια δεν είμαι.	Καθοδηγούμαι από την επιθυμία να χρησιμοποιώ τα δυνατά μου σημεία και τις ικανότητες μου για να αξιοποιώ στο έπακρο τις ευκαιρίες για την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να συνεργάζομαι με άλλους ώστε να εξισορροπούνται οι αδυναμίες μας και να ενισχύονται τα δυνατά μας σημεία.	Μπορώ να βοηθώ τους άλλους εντοπίζοντας τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία τους.		
	Πιστεύω στις δυνατότητές μου.	Πιστεύω στην ικανότητά μου να κάνω με επιτυχία ό,τι μου ζητηθεί.	Πιστεύω στην ικανότητά μου να καταφέρνω ό,τι σχεδιάζω.	Μπορώ να κρίνω τον έλεγχο που ασκώ στα επιτεύγματά μου σε σύγκριση με οποιοδήποτε έλεγχο από εξωτερικές παράγοντες.	Πιστεύω ότι μπορώ να επηρεάζω προς το καλύτερο ανθρώπους και καταστάσεις.	Πιστεύω στην ικανότητά μου να πραγματοποιώ ό,τι έχω οραματιστεί και προγραμματίσει, παρά τις όποιες αντιξοότητες, όπως για παράδειγμα έλλειψη πόρων ή υποστήριξης.	Πιστεύω στην ικανότητά μου να κατανώ τις εμπειρίες, που κάποιοι μπορεί να χαρακτηρίζουν αποτυχίες, και να αποκομίζω από αυτές τα θετικά στοιχεία.	
Διαμορφώνω το μέλλον μου.	Μπορώ να απαριθμώ επαγγέλματα διαφορετικών τύπων και τα βασικά χαρακτηριστικά τους.	Μπορώ να περιγράψω ποιες ιδιότητες και ικανότητες απαιτούνται για διάφορες θέσεις εργασίας, και ποιες από αυτές τις ιδιότητες και ικανότητες διαθέτω.	Μπορώ να περιγράψω τις δεξιότητες και τις ικανότητές μου που σχετίζονται με επιλογές σταδιοδρομίας, συμπεριλαμβανομένης της αυτο-απασχόλησης.	Μπορώ να χρησιμοποιώ τις δεξιότητες και τις ικανότητές μου για να αλλάξω σταδιοδρομίας αν παρουσιάζονται νέες ευκαιρίες ή αν υπάρχει ανάγκη.	Μπορώ να συζητώ για το πώς μια ρεαλιστική κατανόηση και αξιολόγηση των προσωπικών μου στάσεων, δεξιοτήτων και γνώσεων μπορούν να επηρεάζουν τις αποφάσεις μου, τις σχέσεις μου με τους άλλους και την ποιότητα της ζωής μου.	Μπορώ να επιλέγω ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης με την ομάδα και τον οργανισμό μου έχοντας κατανοήσει πλήρως τα δυνατά και αδύνατα σημεία μας.	Μπορώ να σχεδιάζω στρατηγικές επαγγελματικής ανάπτυξης για την ομάδα και τον οργανισμό μου έχοντας κατανοήσει πλήρως τα δυνατά και αδύνατα σημεία μας, σε σχέση με τωρινές και μελλοντικές ευκαιρίες για την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να σχεδιάζω στρατηγικές για να ξεπερνάω τα αδύνατα σημεία (τα δικά μου, της ομάδας ή του οργανισμού μου), τις αδυναμίες και για να αναπτύσω τα δυνατά σημεία μου ενόψει μελλοντικών αναγκών.

Περιοχή: **Πόροι**

Κανόντες: Κίνητρα και επιμονή	Κοινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΟΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
<p>Προτροπή: Μείνετε συγκεντρωμένοι και μην παραιτείστε.</p> <p>Περιγραφικοί δείκτες:</p> <ul style="list-style-type: none"> Είμαστε αποφασισμένοι για την μετατροπή των ιδεών σε δράση για την επίτευξη του σκοπού μας Είμαστε προετοιμασμένοι να επιδείξουμε υπομονή και επιμονή στην προσπάθεια για την επίτευξη μακροπρόθεσμων ατομικών ή ομαδικών στόχων Είμαστε ανθεκτικοί στην πίεση, τις αντιξοότητες και τις προσωρινές αποτυχίες 	Μένω προσπλωμένος.	Καθοδηγούμαι από τη δυνατότητα να κάνω ή να συμβάλλω σε κάτι που είναι καλό για μένα ή για τους άλλους.	Κινητοποιούμαι από την προοπτική παραγωγής αξίας για τον εαυτό μου και τους άλλους.	Μπορώ να προβλέπω τα συναισθήματα που προκαλεί η επίτευξη των στόχων μου και αυτό με κινητοποιεί.	Μπορώ να ρυθμίζω τη συμπεριφορά μου για να μένω προσπλωμένος και να αποκομίζω τα οφέλη από τη μετατροπή των ιδεών σε δράση.				
	Είμαι αποφασιστικός.	Βλέπω τα καθήκοντα ως προκλήσεις να κάνω ό,τι καλύτερο μπορώ.	Κινητοποιούμαι από τις προκλήσεις.	Μπορώ να θέτω προκλήσεις στον εαυτό μου για να κινητοποιούμαι.	Είμαι πρόθυμος να προσπαθώ και να αξιοποιώ πόρους για να αντιμετωπίζω τις προκλήσεις και να επιπυχνάνω τους στόχους μου (ή τους στόχους της ομάδας μου).	Κατευθύνω την προσπάθειά μου αξιοποιώντας την επιθυμία μου για επιτεύγματα και την πίστη μου στην ικανότητά μου να επιπυχνάνω.	Μπορώ να καθοδηγώ τους άλλους να παραμένουν κινητοποιημένοι, ενθαρρύνοντάς τους να δεσμεύονται σε ό,τι θέλουν να επιπυχνάνουν.	Μπορώ να δημιουργώ το κατάλληλο κλίμα για να κινητοποιώ την ομάδα μου (για παράδειγμα, γιορτάζοντας τις επιτυχίες, μαθαίνοντας από τις αποτυχίες και ενθαρρύνοντας πρωτοποριακούς τρόπους αντιμετώπισης προβλημάτων).	Θεωρώ όλα τα αποτελέσματα ως προσωρινές λύσεις κατάλληλες για το χρόνο και το πλαίσίό τους, και έτσι βρίσκω το κίνητρο για να διασφαλίζω ότι αυτές οι λύσεις αναπτύσσονται σε ένα συνεχή κύκλο βελτίωσης και καινοτομίας.
	Εστιάζω σε ό,τι με κινητοποιεί.		Μπορώ να αναγνωρίζω διαφορετικούς τρόπους γύρω από τα κίνητρα που σχετίζονται με την διάθεση πρωτοβουλίας και την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να αναστοχάζομαι γύρω από τα κοινωνικά κίνητρα που σχετίζονται με την διάθεση πρωτοβουλίας και την παραγωγή αξίας για τον εαυτό μου και τους άλλους.	Μπορώ να εντοπίζω τη διαφορά μεταξύ των προσωπικών και εξωτερικών παραγόντων που κινητοποιούν εμένα ή τους άλλους κατά την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να χρησιμοποιώ στρατηγικές για να διαπρώω τα κίνητρα μου (για παράδειγμα, να θέτω στόχους, να παρακολουθώ τις επιδόσεις και να αξιολογώ την πρόοδο μου).	Μπορώ να χρησιμοποιώ στρατηγικές για να κρατώ την ομάδα μου επικεντρωμένη στην παραγωγή αξίας.	Μπορώ να σχεδιάζω αποτελεσματικούς τρόπους για να προσελκύω ταλαντούχους ανθρώπους και να τους κρατώ κινητοποιημένους.	Μπορώ να ανταμείψω κατάλληλα την πρωτοβουλία, την προσπάθειά μου και την επίτευξη στόχων μέσα στην ομάδα και τον οργανισμό μου.
	Είμαι ανθεκτικός.	Επιδεικνύω πάθος και προθυμία να επιτύχω τους στόχους μου.	Είμαι αποφασιστικός και επίμονος όταν προσπαθώ να επιτύχω τους στόχους μου (ή τους στόχους της ομάδας μου).	Μπορώ να ξεπερνάω απλές αντιξοότητες.	Μπορώ να κρίνω πότε δεν αξίζει να ασχολούμαι με μια ιδέα.	Μπορώ να επιδεικνύω επιμονή μπροστά στις αντιξοότητες, όταν προσπαθώ να επιτύχω τους στόχους μου.	Μπορώ να επινοώ στρατηγικές για να ξεπερνάω αντιξοότητες.	Μπορώ να αντιμετωπίζω την απρόσμενη αλλαγή, τα εμπόδια και τις αποτυχίες (για παράδειγμα, την απώλεια εργασίας).	Μπορώ να διασφαλίζω ότι η ομάδα ή ο οργανισμός μου διαπρώουν θετική στάση όταν παίρνουν δύσκολες αποφάσεις και όταν αντιμετωπίζουν αποτυχία.
	Δεν εγκαταλείπω.	Δεν εγκαταλείπω και μπορώ να συνεχίζω ακόμα και όταν αντιμετωπίζω δυσκολίες.	Δε φοβάμαι να δουλεύω σκληρά για να πετύχω τους στόχους μου.	Μπορώ να καθυστερώ την επίτευξη των στόχων μου, προκειμένου να αποκτηθεί μεγαλύτερη αξία μέσω της παρατεταμένης προσπάθειας.	Μπορώ να συνεχίζω την προσπάθεια με αμείωτο ενδιαφέρον παρά τα εμπόδια.	Μπορώ να γιορτάζω βραχυπρόθεσμα επιτεύγματα, προκειμένου να διαπρώω τα κίνητρα μου.	Μπορώ να εμπνέω τους άλλους να εργάζονται σκληρά για τους στόχους τους, δείχνοντας πάθος και ισχυρή προσωπική δέσμευση.	Μπορώ να παραμένω εστιασμένος στο όραμα και τους στόχους μου, παρά τις προκλήσεις.	

Περιοχή: Πόροι

Ικανότητα: Κινητοποίηση πόρων	Κοινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
<p>Προτροπή: Συγκεντρώστε και διαχειριστείτε τους απαραίτητους πόρους.</p> <p>Περιγραφικοί δείκτες:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Βρίσκουμε και διαχειριζόμαστε τους υλικούς (π.χ. χρήματα, στέγη, υλικά, εργαλεία), και μη υλικούς πόρους (π.χ. ψηφιακούς, τεχνολογία, χρόνο, λογισμικό) που απαιτούνται για τη μετατροπή των ιδεών σε δράση • Αξιοποιούμε όσο γίνεται περισσότερο τους διαθέσιμους πόρους • Αποκτούμε και διαχειριζόμαστε τις ικανότητες που απαιτούνται σε κάθε στάδιο, συμπεριλαμβανομένων των τεχνικών, νομικών, φορολογικών και ψηφιακών δεξιοτήτων (για παράδειγμα μέσα από κατάλληλες συνεργασίες, δικτύωση, εξωτερικές αναθέσεις και πληθορισμό) 	<p>Διαχειρίζομαι τους πόρους (υλικούς και μη).</p>	<p>Αναγνωρίζω ότι οι πόροι δεν είναι απεριόριστοι.</p>	<p>Εκτιμώ τη σημασία της διαμόρφωσης των πόρων με άλλους.</p>	<p>Μπορώ να πειραματίζομαι με διαφορετικούς συνδυασμούς πόρων για να μετατρέπω τις ιδέες μου σε πράξη.</p>	<p>Μπορώ να εξασφαλίζω και να διαχειρίζομαι τους απαραίτητους πόρους για να μετατρέπω τις ιδέες μου σε πράξη.</p>	<p>Μπορώ να αναπτύσσω ένα σχέδιο για την αντιμετώπιση περιορισμένων πόρων όταν προγραμματίζω μια δραστηριότητα που παράγει αξία.</p>	<p>Μπορώ να συναθροίζω τους απαραίτητους πόρους για να αναπτύσω τη δραστηριότητά μου που παράγει αξία.</p>	<p>Μπορώ να διασφαλίζω επαρκείς πόρους για κάθε βήμα του σχεδίου δράσης μου (ή της ομάδας μου) καθώς και για τη δραστηριότητα που παράγει αξία (για παράδειγμα, χρόνο, χρηματοδότηση, καθώς και δεξιότητες, γνώση και εμπειρία της ομάδας μου).</p>	<p>Μπορώ να κρίνω τους βασικούς πόρους που απαιτούνται για να υποστηρίξω μια καινοτόμο ιδέα ή την ευκαιρία για ανάπτυξη μιας υπάρχουσας επιχείρησης, για προώθηση ενός νέου τομήματος, ή για έναρξη μιας κοινωνικής δράσης.</p>
	<p>Χρησιμοποιώ τους πόρους υπεύθυνα.</p>	<p>Εκτιμώ τα υπάρχοντά μου και τα χρησιμοποιώ υπεύθυνα.</p>	<p>Μπορώ να περιγράψω το πώς οι πόροι διαρκούν περισσότερο μέσα από την επαναχρησιμοποίηση, επιδιόρθωση και ανακύκλωση.</p>	<p>Μπορώ να συζητήσω γύρω από τις αρχές της κυκλικής οικονομίας και της αποδοτικότητας των πόρων.</p>	<p>Χρησιμοποιώ τους πόρους υπεύθυνα και αποτελεσματικά (για παράδειγμα, την ενέργεια, τα υλικά κατά τη διαδικασία του εφοδιασμού ή της κατασκευής, τους δημόσιους χώρους).</p>	<p>Λαμβάνω υπόψη το μη-υλικό κόστος της χρήσης των πόρων κατά τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τις δραστηριότητες μου που παράγουν αξία.</p>	<p>Μπορώ να επιλέγω και να εφαρμόζω αποτελεσματικές διαδικασίες διαχείρισης πόρων (π.χ. ανάλυση του κύκλου ζωής, στερεά απόβλητα).</p>	<p>Μπορώ να προσδιορίζω ευκαιρίες που η αποτελεσματική χρήση των πόρων ή/και η κυκλική οικονομία φέρνουν στον οργανισμό μου.</p>	<p>Μπορώ να σχεδιάζω και να εφαρμόζω καινοτόμους τρόπους για να μειώσω το συνολικό αντίκτυπο της δραστηριότητας μου που παράγει αξία σχετικά με το περιβάλλον, την κοινωνία και την κλιματική αλλαγή.</p>
	<p>Εκμεταλλεύομαι τον χρόνο μου όσο γίνεται περισσότερο.</p>	<p>Μπορώ να αναγνωρίζω διαφορετικές χρήσεις του χρόνου μου (π.χ. μελέτη, παιχνίδι, ανάπαυση).</p>	<p>Θεωρώ το χρόνο μου ως πολύτιμο πόρο.</p>	<p>Μπορώ να συζητώ την ανάγκη για επένδυση χρόνου σε διάφορες δραστηριότητες που παράγουν αξία.</p>	<p>Μπορώ να χρησιμοποιώ τον χρόνο μου αποτελεσματικά για την επίτευξη των στόχων μου.</p>	<p>Μπορώ να διαχειρίζομαι τον χρόνο μου αποτελεσματικά, χρησιμοποιώντας τεχνικές και εργαλεία που καθιστούν εμένα ή την ομάδα μου παραγωγικούς.</p>	<p>Μπορώ να βοηθώ τους άλλους να διαχειρίζονται τον χρόνο τους αποτελεσματικά.</p>	<p>Μπορώ να εφαρμόζω αποτελεσματικές διαδικασίες διαχείρισης χρόνου.</p>	<p>Μπορώ να αναπτύσσω αποτελεσματικές διαδικασίες διαχείρισης χρόνου που ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες της δραστηριότητας μου που παράγει αξία.</p>
	<p>Εξασφαλίζω υποστήριξη.</p>	<p>Μπορώ να αναζητώ βοήθεια όταν δυσκολεύομαι να επιτύχω αυτό που έχω αποφασίσει.</p>	<p>Μπορώ να εντοπίζω πηγές βοήθειας για τη δραστηριότητα μου που παράγει αξία (π.χ. εκπαιδευτικούς, συμβούλους)</p>	<p>Μπορώ να περιγράψω τις έννοιες του καταμερισμού και της εξειδίκευσης της εργασίας.</p>	<p>Μπορώ να βρίσκω και να απαντώ ερωτήσεις και ιδιωτικές υπηρεσίες για την υποστήριξη των δραστηριοτήτων μου που παράγουν αξία (για παράδειγμα, φυτώρια επιχειρήσεων, επενδυτές, εμπορικά επιμελητήρια).</p>	<p>Μπορώ να βρίσκω ψηφιακές λύσεις (π.χ. δωρεάν, επί πληρωμή, ή ανοικτού κώδικα) που μπορούν να με βοηθήσουν να διαχειριστώ αποτελεσματικά τις δραστηριότητές μου που παράγουν αξία.</p>	<p>Μπορώ να εξασφαλίζω υποστήριξη για να με βοηθήσει να εκμεταλλευτώ μια ευκαιρία για την παραγωγή αξίας (π.χ. για παράδειγμα, συμβουλευτικές υπηρεσίες, ή υποστήριξη από ομολόγους ή μέντορες).</p>	<p>Μπορώ αποτελεσματικά να αναθέτω εργασίες εντός και εκτός του οργανισμού για να παράγω τη μεγαλύτερη δυνατή αξία (π.χ. εξωτερική ανάθεση, συνεργασία, εξαγορά, πληθορισμός)</p>	<p>Μπορώ να αναπτύσω ένα δίκτυο ευέλικτων και πρόθυμων προμηθευτών εκτός του οργανισμού που στηρίζουν τις δραστηριότητές μου που παράγουν αξία.</p>

Περιοχή: Πόροι

Κανόνας: Χρηματοπιστωτικός και οικονομικός γραμματισμός	Κοινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
Προσφή: Αναπτύξτε χρηματοπιστωτική και οικονομική τεχνολογία. Περιγραφικοί δείκτες: <ul style="list-style-type: none"> • Εκτιμούμε το κόστος της μετατροπής μιας ιδέας σε δραστηριότητα που παράγει αξία • Σχεδιάζουμε, υλοποιούμε και αξιολογούμε οικονομικές αποφάσεις σε όλη τη διάρκεια της δραστηριότητας • Διαχειριζόμαστε τη χρηματοδότηση έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η βιωσιμότητα της δραστηριότητας που παράγει αξία 	Κατανύω βασικές οικονομικές και χρηματοπιστωτικές έννοιες.	Θυμάμαι τη βασική ορολογία και τα σύμβολα που σχετίζονται με χρήματα.	Μπορώ να εξηγήω απλές οικονομικές έννοιες (π.χ. προσφορά και ζήτηση, τιμή της αγοράς, εμπόριο).	Μπορώ να χρησιμοποιώ την έννοια της τιμής ευκαιρίας και το συγκριτικό πλεονέκτημα για να εξηγήω πώς γίνονται οι συναλλαγές μεταξύ ατόμων, περιοχών και κρατών.	Μπορώ να διαβάσω δηλώσεις εισοδήματος και ισολογισμούς.	Μπορώ να εξηγήω τη διαφορά μεταξύ ενός ισολογισμού και ενός απολογισμού κερδών και ζημιών.	Μπορώ να επιλέγω χρηματοοικονομικούς δείκτες (π.χ. απόδοση επενδύσεων).	Μπορώ να χρησιμοποιώ χρηματοοικονομικούς δείκτες για να αξιολογήσω την οικονομική ευρωστία μιας δραστηριότητας που παράγει αξία.	Μπορώ να χρησιμοποιώ χρηματοοικονομικούς δείκτες για να συγκρίνω την οικονομική ευρωστία της δικής μου δραστηριότητας που παράγει αξία με εκείνη των ανταγωνιστών μου.
	Συντάσσω προϋπολογισμό.	Μπορώ να κρίνω πώς θα ξοδεύω τα χρήματά μου.	Μπορώ να συντάσσω με υπεύθυνο τρόπο έναν απλό οικιακό προϋπολογισμό.	Μπορώ να καταρτίζω έναν προϋπολογισμό για μια δραστηριότητα που παράγει αξία.	Μπορώ να κρίνω τις ανάγκες ρευστότητας μιας δραστηριότητας που παράγει αξία.	Μπορώ να εφαρμόζω τις έννοιες του οικονομικού σχεδιασμού και της πρόβλεψης που χρειάζομαι για να μετατρέπω τις ιδέες σε δράση (για παράδειγμα, κέρδος ή μη-κέρδος).	Μπορώ να κρίνω τις ανάγκες ρευστότητας ενός πολυσύνθετου έργου.	Μπορώ να κρίνω τις ανάγκες ρευστότητας ενός οργανισμού που χειρίζεται πολλές αλληλεξαρτώμενες δραστηριότητες που παράγουν αξία.	Μπορώ να δημιουργώ ένα σχέδιο για την οικονομική και χρηματοπιστωτική μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της δραστηριότητας που παράγει αξία (δική μου ή της ομάδας μου).
	Βρίσκω χρηματοδότηση.	Μπορώ να προσδιορίζω τα κύρια είδη εισοδήματος για τις οικογένειες, τις επιχειρήσεις, τους μη-κερδοσκοπικούς οργανισμούς και το κράτος.	Μπορώ να περιγράψω τον κύριο ρόλο των τραπεζών στην οικονομία και την κοινωνία.	Μπορώ να εξηγήω ότι οι δραστηριότητες που παράγουν αξία μπορούν να λάβουν διάφορες μορφές (επιχείρηση, κοινωνική επιχείρηση, μη κερδοσκοπική οργάνωση κ.ο.κ.) και μπορούν να έχουν διαφορετικά καθεστώτα ιδιοκτησίας (ατομική επιχείρηση, περιορισμένη ευθύνης, συνεταιριστική κ.ο.κ.).	Μπορώ να αναγνωρίζω δημόσιες και ιδιωτικές πηγές χρηματοδότησης για την δραστηριότητά μου που παράγει αξία (π.χ. βραβεία, συμμετοχική χρηματοδότηση, μετοχές).	Μπορώ να επιλέγω τις πλέον κατάλληλες πηγές χρηματοδότησης για να ξεκινήσω ή να επεκτείνω μια δραστηριότητα που παράγει αξία.	Μπορώ να υποβάλλω αίτηση για δημόσια ή ιδιωτικά προγράμματα στήριξης επιχειρήσεων, προγράμματα χρηματοδότησης, δημόσιες επιδοτήσεις ή προσκλήσεις υποβολής προσφορών.	Μπορώ να αντλώ κεφάλαια και να εξασφαλίζω έσοδα από διάφορες πηγές, και να διαχειρίζομαι την ποικιλομορφία των πηγών αυτών.	Μπορώ να εντοπίζω ευκαιρίες χρηματοδότησης και εν δυνάμει επενδυτές.
	Κατανύω τη φορολογία.	Μπορώ να περιγράψω το σκοπό της φορολογίας.	Μπορώ να εξηγήω πώς η φορολογία χρηματοδοτεί τις δραστηριότητες μιας χώρας και το ρόλο της στην παροχή δημόσιων αγαθών και υπηρεσιών.	Μπορώ να υπολογίζω τις βασικές λογιστικές και φορολογικές υποχρεώσεις που πρέπει να πληρωώ για να ικανοποιούνται οι φορολογικές απαιτήσεις για τις δραστηριότητές μου.	Μπορώ να εκτιμώ το πώς οι οικονομικές αποφάσεις μου (επενδύσεις, αγορά περιουσιακών στοιχείων, αγαθών κ.ο.κ.) επηρεάζουν τη φορολογία μου.	Μπορώ να λαμβάνω οικονομικές αποφάσεις με βάση τα τρέχοντα φορολογικά συστήματα.	Μπορώ να λαμβάνω οικονομικές αποφάσεις που βασίζονται σε συστήματα φορολόγησης διαφορετικών χωρών και περιοχών.		

Περιοχή: Πόροι

Κανόντες: Κινητοποίηση άλλων	Κοινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
<p>Προτροπή: Εμπνεύστε, ενθουσιάστε και εμπλέξτε και άλλους στην προσπάθεια.</p> <p>Περιγραφικοί δείκτες:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Εμπνέουμε και εμφυσούμε ενθουσιασμό στους ενδιαφερόμενους φορείς και πρόσωπα •Εξασφαλίζουμε την απαραίτητη υποστήριξη για την επίτευξη αξιόλογων αποτελεσμάτων •Επικοινωνούμε αποτελεσματικά, έχουμε πειθώ, διαπραγματευόμαστε και επιδεικνύουμε ηγετικό πνεύμα. 	Εμπνέω και εμπνέομαι.	Επιδεικνύω ενθουσιασμό μπροστά στις προκλήσεις.	Εμπλέκομαι ενεργά στην παραγωγή αξίας για τους άλλους.	Δεν αποθαρρύνομαι από τις δυσκολίες.	Μπορώ να δίνω το καλό παράδειγμα.	Μπορώ να εξασφαλίζω την έγκριση από τους άλλους για την υποστήριξη της δραστηριότητας μου που παράγει αξία.	Μπορώ να εμπνεύω τους άλλους, παρά τις δύσκολες συνθήκες.	Μπορώ να διατηρώ τη δυναμική με την ομάδα, τους συνεργάτες μου και τους ενδιαφερόμενους φορείς, όταν βρισκόμαστε απέναντι σε προκλήσεις.	Μπορώ να σχηματίζω συμμαχίες για να μετατρέψω τις ιδέες σε δράση.
	Πείθω.		Μπορώ να πείθω τους άλλους προβάλλοντας σειρά επιχειρημάτων.	Μπορώ να πείθω τους άλλους παρέχοντας αποδεικτικά στοιχεία για τα επιχειρήματά μου.	Μπορώ να πείθω τους άλλους απευθυνόμενος στα συναισθήματά τους.	Μπορώ να επιχειρηματολογήσω αποτελεσματικά μπροστά σε πιθανούς επενδυτές και χορηγούς.	Μπορώ να υπερπηδήσω την αντίσταση από εκείνους που θα επηρεαστούν από το όραμά μου την καινοτόμο προσέγγιση και τη δραστηριότητα που παράγει αξία [δική μου ή της ομάδας μου].	Μπορώ να δημοσιεύω μια πρόκληση που να καλεί σε συστράτευση εσωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς, όπως ομολόγους, συνεργάτες, υπαλλήλους ή ανώτερα διευθυντικά στελέχη.	Μπορώ να εξασφαλίσω υποστήριξη για ιδέες που παράγουν αξία.
	Επικοινωνώ αποτελεσματικά.	Μπορώ να ανακοινώνω με σαφήνεια τις ιδέες μου στους άλλους.	Μπορώ να γνωστοποιώ πειστικά τις ιδέες της ομάδας μου σε άλλους με διάφορους τρόπους (π.χ. αφίσες, βίντεο, παιχνίδια ρόλων).	Μπορώ να γνωστοποιώ ευφάνταστες λύσεις σχεδίασμού.	Μπορώ να γνωστοποιώ αποτελεσματικά την αξία της ιδέας μου (ή της ομάδας μου) σε ενδιαφερόμενα μέρη που έχουν διαφορετικά υπόβαθρα.	Μπορώ να γνωστοποιώ το όραμα για το επιχειρηματικό μου τόλμημα (ή της ομάδας μου) με τρόπο που εμπνέει και πείθει τις εξωτερικές ομάδες, όπως χρηματοδότες, οργανισμούς-εταίρους, εθελοντές, νέα μέλη και θυγατρικές.	Μπορώ να παράγω αφηγήσεις και σενάρια που κινητοποιούν, εμπνέουν και καθοδηγούν ανθρώπους.	Μπορώ να παίρνω μέρος σε επικοινωνιακές συζητήσεις με την κοινότητα στην οποία απευθύνεται η ιδέα μου.	Μπορώ να κατευθύνω όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη να αναλάβουν την ευθύνη για τη δράση σε μια ευκαιρία για την παραγωγή αξίας.
	Χρησιμοποιώ αποτελεσματικά τα μέσα ενημέρωσης και δικτύωσης.	Μπορώ να δίνω παραδείγματα επικοινωνιακών εκστρατειών που αποτελούν πηγή έμπνευσης.	Μπορώ να συζητώ για το πώς διαφορετικά μέσα ενημέρωσης και δικτύωσης μπορούν να χρησιμοποιούνται για την προσέγγιση του κοινού με διαφορετικούς τρόπους.	Μπορώ να χρησιμοποιώ διάφορες μεθόδους, συμπεριλαμβανομένων των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, για να δημοσιοποιώ αποτελεσματικά ιδέες που παράγουν αξία.	Μπορώ να χρησιμοποιώ κατάλληλα τα μέσα ενημέρωσης και δικτύωσης, δείχνοντας ότι γνωρίζω το σκοπό μου και το κοινό στο οποίο απευθύνομαι.	Μπορώ να επηρεάζω τις απόψεις για την δραστηριότητά μου που παράγει αξία, μέσα από σχεδιασμένη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.	Μπορώ να σχεδιάζω αποτελεσματικές εκστρατείες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να κινητοποιώ ανθρώπους σε σχέση με τη δραστηριότητα μου που παράγει αξία (τη δική μου ή της ομάδας μου).	Μπορώ να καθορίζω μια στρατηγική επικοινωνίας για να κινητοποιώ ανθρώπους σε σχέση με τη δραστηριότητα μου που παράγει αξία. (τη δική μου ή της ομάδας μου).	Μπορώ να διατηρώ και να αυξάνω την υποστήριξη στο όραμά μου.

Περιοχή: **Δράση**

	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ		
	Κοινός παρονομαστής	Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
	Θέτω προτεραιότητες.	Μπορώ να θυμηθώ την σειρά των βημάτων που ήταν απαραίτητα σε μια απλή δραστηριότητα που παράγει αξία και στην οποία συμμετείχα.	Μπορώ να προσδιορίζω τα βασικά βήματα που απαιτούνται σε μια δραστηριότητα που παράγει αξία.	Μπορώ να δίνω προτεραιότητα στα βασικά βήματα μιας δραστηριότητας που παράγει αξία.	Μπορώ να ορίζω τις δικές μου προτεραιότητες και να ενεργώ σύμφωνα με αυτές.	Μπορώ να θέτω τις προτεραιότητες για να προσεγγίσω το όραμά μου (ή της ομάδας μου).	Μπορώ να παραμένω συγκεντρωμένος στις προτεραιότητες που έχουν τεθεί, παρά τις μεταβαλλόμενες συνθήκες.	Μπορώ να καθορίζω προτεραιότητες σε αβέβαιες συνθήκες, με μερική ή ασαφή πληροφόρηση.	
	Παρακολουθώ την πρόδοό μου.	Μπορώ να αναγνωρίζω πόση πρόοδο έχω κάνει σε μια εργασία.	Μπορώ να παρακολουθώ κατά πόσο ένα έργο εκτελείται με βάση τον αρχικό σχεδιασμό.	Μπορώ να προσδιορίζω διαφορετικούς τύπους δεδομένων που είναι απαραίτητα για την παρακολούθηση της πρόδοου της απλής δραστηριότητας που παράγει αξία.	Μπορώ να καθορίζω τα βασικά σημεία και δείκτες παρατήρησης για την παρακολούθηση της πρόδοου της δραστηριότητας μου που παράγει αξία.	Μπορώ να περιγράψω διάφορες μεθόδους για την παρακολούθηση της πρόδοου της δραστηριότητας που παράγει αξία και του αντίκτυπού της.	Μπορώ να καθορίζω ποια δεδομένα απαιτούνται για την παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων μου που παράγουν αξία καθώς και έναν κατάλληλο τρόπο για τη συλλογή τους.	Μπορώ να αναπτύσσω τους δείκτες απόδοσης που χρειάζομαι εγώ (ή η ομάδα μου) για να παρακολουθώ την πορεία προς μια επιτυχή έκβαση μέσα σε μεταβαλλόμενες συνθήκες.	Μπορώ να σχεδιάζω και να θέσω σε εφαρμογή ένα σχέδιο συλλογής δεδομένων για να παρακολουθώ κατά πόσον το εγχείρημά μου επιτυγχάνει τους στόχους του.
	Είμαι ευέλικτος και προσαρμόζομαι στις αλλαγές.	Είμαι ανοιχτός στις αλλαγές.	Μπορώ να αντιμετωπίζω και να διαχειρίζομαι αλλαγές με εποικοδομητικό τρόπο.	Μπορώ να μεταβάλλω τα σχέδια μου βάσει των αναγκών της ομάδας μου.	Μπορώ να προσαρμόζω τα σχέδιά μου για να επιτύχω τους στόχους μου λαμβάνοντας υπόψη αλλαγές που βρίσκονται έξω από τον έλεγχό μου.	Μπορώ να υιοθετώ μια αλλαγή που φέρνει νέες ευκαιρίες για την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να προβλέπω και να συμπεριληφθώ μια αλλαγή σε όλη τη διάρκεια της διαδικασίας παραγωγής αξίας.	Μπορώ να χρησιμοποιώ τα αποτελέσματα της παρακολούθησης για να προσαρμόζω το όραμα, τους στόχους, τις προτεραιότητες, τον προγραμματισμό των πόρων, τα βήματα δράσης ή οποιαδήποτε άλλη πτυχή της διαδικασίας παραγωγής αξίας.	Μπορώ να γνωστοποιώ αποτελεσματικά στον οργανισμό μου παρακολουθώντας τους στόχους και προσαρμόζοντας.
Ικανότητα: Διαχείριση αβεβαιότητας, ασάφειας και κινδύνου Προτροπή: Πάρτε αποφάσεις που αφορούν την αβεβαιότητα, την ασάφεια και τους κινδύνους. Περιγραφικοί δείκτες: <ul style="list-style-type: none"> • Παίρνουμε αποφάσεις, όταν το αποτέλεσμα αυτών των αποφάσεων είναι αβέβαιο, όταν οι διαθέσιμες πληροφορίες είναι αποσπασματικές ή ασαφείς, ή όταν υπάρχει κίνδυνος ανεπιθύμητων αποτελεσμάτων • Στη διαδικασία παραγωγής αξίας, συμπεριλαμβανόμενου τρόπου ελέγχου ιδεών και πρωτοτύπων (prototypes) από τα πρώτα στάδια με σκοπό τη μείωση των κινδύνων της αποτυχίας • Αντιμετωπίζουμε με ευελιξία και χωρίς χρονοτριβή τις γρήγορα μεταβαλλόμενες καταστάσεις. 	Αντιμετωπίζω την αβεβαιότητα και την ασάφεια.	Δεν φοβάμαι να κάνω λάθη, όταν δοκιμάζω νέα πράγματα.	Διερευνώ δικούς μου τρόπους για να πετυχαίνω στόχους.	Μπορώ να συζητώ το ρόλο που διαδραματίζει η πληροφόρηση στη μείωση της αβεβαιότητας, της ασάφειας και των κινδύνων.	Μπορώ να αναζητώ ενεργά, να συγκρίνω και να αντιπαραβάλλω διάφορες πηγές πληροφοριών που να με βοηθούν να μειώσω την ασάφεια, την αβεβαιότητα και τους κινδύνους στη λήψη αποφάσεων.	Μπορώ να βρίσκω τρόπους λήψης απόφασης, όταν οι πληροφορίες είναι ελλιπείς.	Μπορώ να συγκροτώ διαφορετικές οπτικές γωνίες για τη λήψη εμπειρατωμένων αποφάσεων όταν ο βαθμός αβεβαιότητας είναι υψηλός.	Μπορώ να λαμβάνω αποφάσεις αξιολογώντας τα διαφορετικά στοιχεία σε μια κατάσταση που είναι αβέβαιη, ασαφής ή αμφιλεγόμενη.	Μπορώ να δημιουργώ τις κατάλληλες στρατηγικές για τη συλλογή και παρακολούθηση δεδομένων, που με βοηθούν στη λήψη αποφάσεων που βασίζονται σε έγκυρα αποδεικτικά στοιχεία.
	Υπολογίζω τους κινδύνους.	Μπορώ να εντοπίζω παραδείγματα κινδύνων στο περιβάλλον μου.	Μπορώ να περιγράψω τους κινδύνους που σχετίζονται με μια απλή δραστηριότητα που παράγει αξία και στην οποία συμμετέχω.	Μπορώ να εντοπίζω τη διαφορά μεταξύ αποδεκτών και μη αποδεκτών κινδύνων.	Μπορώ να σταθμίζω τους κινδύνους και τα οφέλη της αυτό-απασχόλησης με εναλλακτικές επιλογές, και να κάνω εκείνες τις επιλογές που εκφράζουν τις προτιμήσεις μου.	Μπορώ να παίρνω αποφάσεις λαμβάνοντας υπόψη τις απώλειες που είναι αποδεκτές.	Μπορώ να συγκρίνω δραστηριότητες που παράγουν αξία βάσει της αξιολόγησης κινδύνων.	Μπορώ να αξιολογώ τους κινδύνους στους οποίους εκτίθεται το εγχείρημά μου καθώς μεταβάλλονται οι συνθήκες.	Μπορώ να αξιολογώ τις υψηλούς κινδύνους, μακροπρόθεσμες επενδύσεις χρησιμοποιώντας μια δομημένη προσέγγιση.

Περιοχή: Δράση

		ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
Κοινός παρονομαστής		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
Διαχειρίζομαι τους κινδύνους.				Μπορώ να αξιολογώ κριτικά τους κινδύνους που συνδέονται με μια ιδέα που παράγει αξία, λαμβάνοντας υπόψη μια σειρά παραγόντων.	Μπορώ να αξιολογώ κριτικά τους κινδύνους που σχετίζονται με την τυπική συγκρότηση ενός εγχειρήματος που παράγει αξία στον τομέα στον οποίο εργάζομαι.	Μπορώ να αποδεικνύω ότι μπορώ να λαμβάνω αποφάσεις σταθμίζοντας και τους κινδύνους και τα αναμενόμενα οφέλη μιας δραστηριότητας που παράγει αξία.	Μπορώ να οικιαγραφώ ένα σχέδιο διαχείρισης των κινδύνων για την καθοδήγηση των επιλογών μου (ή της ομάδας μου) με παράλληλη ανάπτυξη δραστηριοτήτων που παράγουν αξία.	Μπορώ να χρησιμοποιώ στρατηγικές για τη μείωση των κινδύνων που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της διαδικασίας παραγωγής αξίας.	Μπορώ να βρίσκω στρατηγικές για να μειώσω τον κίνδυνο να καταστεί παρωχημένη η πρωτοβουλία μου για την παραγωγή αξίας.
Ικανότητα: Συνεργασία Προτροπή: Δημιουργήστε ομάδες, συνεργαστείτε, δημιουργήστε δίκτυα. Περιγραφικοί δείκτες: <ul style="list-style-type: none"> • Δουλεύουμε ομαδικά για να αναπτύξουμε ιδέες και να τις μετατρέψουμε σε πράξη • Δημιουργούμε δίκτυα • Επιλύουμε τις συγκρούσεις και αντιμετωπίζουμε θετικά τον ανταγωνισμό 	Αποδέχομαι τη διαφορετικότητα.	Δείχνω σεβασμό για τους άλλους, το υπόβαθρό τους και την κατάσταση τους.	Είμαι ανοιχτός στην αναγνωρίζω το ρόλο συμβολής των άλλων στις δραστηριότητες που παράγουν αξία.	Μπορώ να συνδυάζω διαφορετικές συνεισφορές για να παράγω αξία.	Αντιλαμβάνομαι τη διαφορετικότητα ως πιθανή πηγή ιδεών και ευκαιριών.		Μπορώ να υποστηρίζω μέσο στην ομάδα μου ή τον οργανισμό μου.	Μπορώ να εντοπίζω, έξω από τον οργανισμό μου, ιδέες που παράγουν αξία και να τις εκμεταλλεύομαι όσο περισσότερο γίνεται.	
	Αναπτύσσω συναισθηματική νοημοσύνη.	Μπορώ να επιδεικνύω ενσυναίσθηση στους άλλους.	Μπορώ να αναγνωρίζω το ρόλο που διαδραματίζουν τα συναισθήματα, οι στάσεις και οι συμπεριφορές μου στη διαμόρφωση των συναισθημάτων, των στάσεων και των συμπεριφορών των άλλων, και αντίστροφα.	Μπορώ να εκφράζω κατηγορηματικά τις ιδέες μου για παραγωγή αξίας (ή της ομάδας μου).	Μπορώ να αντιμετωπίζω και να επιλύω συγκρούσεις.	Μπορώ να συμβιβάζομαι όπου κρίνεται απαραίτητο.	Μπορώ να διαχειριστώ μια μη-θετική συμπεριφορά που εμπνέει τις δικές μου δραστηριότητες που παράγουν αξία (ή της ομάδας μου) (για παράδειγμα, επιθετικές συμπεριφορές).	Μπορώ να διαχειρίζομαι τις συγκρούσεις αποτελεσματικά.	
	Είμαι ενεργητικός ακροατής.		Μπορώ να συζητώ τα οφέλη από την ακρόαση των ιδεών των άλλων ανθρώπων στην επίτευξη των στόχων μου (ή των στόχων της ομάδας μου).	Μπορώ να ακούω τις ιδέες άλλων ανθρώπων για παραγωγή αξίας χωρίς προκατάληψη.	Μπορώ να αφουγκράζομαι τους τελικούς αποδέκτες της αξίας που παράγει η δραστηριότητά μου.	Μπορώ να περιγράψω διαφορετικές τεχνικές διαχείρισης των σχέσεων με τους τελικούς χρήστες.	Μπορώ να θέτω σε εφαρμογή στρατηγικές για την ενεργητική ακρόαση των τελικών χρηστών και να δρω σύμφωνα με τις ανάγκες τους.	Μπορώ να συγκεντρώσω πληροφορίες από μια ευρεία ποικιλία πηγών για να κατανοήσω τις ανάγκες των τελικών χρηστών μου.	
	Δουλεύω ομαδικά	Είμαι ανοιχτός στο να δουλεύω μόνος μου καθώς επίσης και με άλλους, παίζοντας διάφορους ρόλους και αναλαμβάνοντας κάποιο βαθμό ευθύνης.	Είμαι πρόθυμος να αλλάξω τον τρόπο που δουλεύω μέσα σε μια ομάδα.	Μπορώ να συνεργάζομαι με διάφορα άτομα ή ομάδες.	Μοιράζομαι με τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας μου το αίσθημα ιδιοκτησίας των δραστηριοτήτων που παράγουν αξία. Μοιράζομαι την πατρότητα των δραστηριοτήτων που παράγουν αξία με τα μέλη της ομάδας μου.	Μπορώ να σχηματίζω μια ομάδα βάσει των γνώσεων, των δεξιοτήτων και στάσεων του κάθε μέλους.	Μπορώ να συμβάλλω στην παραγωγή αξίας μέσω συμπράξεων με διάσπαρτες καινοτόμες με τη βοήθεια της ψηφιακής τεχνολογίας.	Μπορώ να σχεδιάζω πραγματικούς ή εικονικούς χώρους που ενθαρρύνουν τα μέλη μιας ομάδας να συνεργαστούν.	Μπορώ να οικοδομώ την ικανότητα ενός οργανισμού να παράγει αξία ενθαρρύνοντας τα άτομα να συνεργάζονται.

Περιοχή: Δράση

	Κοινός παρονομαστής	ΒΑΣΙΚΟ		ΜΕΤΡΙΟ		ΠΡΟΧΩΡΗΜΕΝΟ		ΑΡΙΣΤΟ	
		Επίπεδο 1	Επίπεδο 2	Επίπεδο 3	Επίπεδο 4	Επίπεδο 5	Επίπεδο 6	Επίπεδο 7	Επίπεδο 8
	Συnergάζομαι.	Είμαι ανοιχτός στο να εμπλέξω και άλλους στις δραστηριότητές μου που παράγουν αξία.	Μπορώ να συμβάλλω σε απλές δραστηριότητες που παράγουν αξία.	Μπορώ να συμβάλλω εποικοδομητικά σε ομαδική λήψη αποφάσεων.	Μπορώ να σχηματίζω ομάδες ατόμων που μπορούν να συνεργάζονται σε μια δραστηριότητα που παράγει αξία.	Μπορώ να χρησιμοποιώ τεχνικές και εργαλεία που βοηθούν τους ανθρώπους να συνεργάζονται.	Μπορώ να δίνω στους ανθρώπους τη βοήθεια και την υποστήριξη που χρειάζονται για να έχουν την καλύτερη δυνατή απόδοση εντός μιας ομάδας.	Μπορώ να συνεργάζομαι με μια απομακρυσμένη ομάδα ατόμων που μπορεί να συνεισφέρει με το δικό της τρόπο σε μια δραστηριότητα που παράγει αξία.	Μπορώ να σχεδιάζω εργασιακές μεθόδους και κίνητρα που δίνουν τη δυνατότητα στα μέλη μιας ομάδας να συνεργάζονται επιτυχημένα.
	Διευρύνω το δίκτυο μου.	Μπορώ να εξηγήσω τη σημασία και μορφές των σχέσεων, της συνεργασίας και της υποστήριξης μεταξύ ομότιμων (για παράδειγμα, μέσα στην οικογένεια και άλλες κοινότητες).	Έχω τη διάθεση να δημιουργώ νέες επαφές και συνεργασίες με άλλα άτομα ή ομάδες.	Μπορώ να αξιοποιώ τις σχέσεις που έχω για να εξασφαλίζω την απαιτούμενη υποστήριξη, συμπεριλαμβανομένης της συναισθηματικής υποστήριξης, για τη μετατροπή των ιδεών σε πράξη.	Μπορώ να δημιουργώ νέες σχέσεις για να εξασφαλίζω την απαιτούμενη υποστήριξη, συμπεριλαμβανομένης της συναισθηματικής υποστήριξης, για τη μετατροπή των ιδεών σε πράξη. (για παράδειγμα, η συμμετοχή σε ένα δίκτυο μεντόρων).	Μπορώ να χρησιμοποιώ το δίκτυο μου για να εντοπίζω τους σωστούς ανθρώπους που θα δουλεύουν πάνω σε μια δραστηριότητα που παράγει αξία (δική μου ή της ομάδας μου).	Κάνω προκαταβολικά επαφές με τους κατάλληλους ανθρώπους μέσα και έξω από τον οργανισμό μου για να στηρίξω δραστηριότητα που παράγει αξία (δική μου ή της ομάδας μου), όπως για παράδειγμα σε συνέδρια ή σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης.	Μπορώ να αξιοποιώ το δίκτυο μου για να συγκεράσω διαφορετικές οπτικές ώστε να ενημερώνω τη δική μου διαδικασία παραγωγής αξίας (ή της ομάδας μου).	Μπορώ να σχεδιάζω αποτελεσματικές διαδικασίες ώστε να δημιουργώ δίκτυα και να διατηρώ το ενδιαφέρον διαφορετικών ενδιαφερόμενων φορέων.
Ικανότητα: Μάθηση μέσω εμπειρίας Προτροπή: Μάθετε μέσα από την πράξη. Περιγραφικοί δείκτες: <ul style="list-style-type: none"> • Αξιοποιούμε οποιαδήποτε πρωτοβουλία για την παραγωγή αξίας ως ευκαιρία μάθησης • Μαθαίνουμε από ομολόγους, συμπεριλαμβανομένων συνομηλίκων και μεντόρων • Αναστοχάζομαστε και μαθαίνουμε τόσο από την επιτυχία όσο και από την αποτυχία (τη δική μας ή άλλων) 	Αναστοχάζομαι.	Μπορώ να εντοπίζω παραδείγματα μεγάλων αποτυχιών που έχουν παράγει αξία.	Μπορώ να δίνω παραδείγματα προσωρινών αποτυχιών που έχουν οδηγήσει σε πολύτιμα επιτεύγματα.	Μπορώ να αναστοχάζομαι τις αποτυχίες (τις δικές μου και των άλλων ανθρώπων), να εντοπίζω τις αιτίες τους και να μάθω από αυτές.	Μπορώ να κρίνω αν και πώς έχω πετύχει τους στόχους μου, ώστε να μπορώ να αξιολογήσω την απόδοσή μου και να μαθαίνω από αυτό.	Μπορώ να αναστοχάζομαι πάνω στα επιτεύγματα και τις προσωρινές αποτυχίες τις δικές μου ή της ομάδας μου καθώς τα πράγματα εξελίσσονται έτσι ώστε να βελτιώνω την ικανότητά μου για την παραγωγή αξίας.	Μπορώ να βοηθώ τους άλλους να αναστοχαστούν πάνω στα επιτεύγματά τους και προσωρινές τους αποτυχίες μέσα από την παροχή ειλικρινής και εποικοδομητικής ανατροφοδότησης.	Μπορώ να οδηγώ την ομάδα ή τον οργανισμό μου σε υψηλότερο επίπεδο απόδοσης θάσει της ανατροφοδότησης που έχω λάβει και όσων έχω μάθει από τις επιτυχίες και αποτυχίες.	
	Μαθαίνω πώς να μαθαίνω.	Μπορώ να δίνω παραδείγματα που να αποδεικνύουν πως έχουν αυξηθεί οι δυνατότητες και οι ικανότητές μου μέσα από την εμπειρία.	Μπορώ να προβλέπω ότι οι ικανότητές μου θα αυξηθούν με την εμπειρία τόσο μέσα από επιτυχίες όσο μέσα και από αποτυχίες.	Μπορώ να αναστοχάζομαι πάνω στη συνάφεια των μαθησιακών μου διαδρομών με τις μελλοντικές ευκαιρίες και επιλογές.	Πάντα αναζητώ ευκαιρίες να βελτιώνω για να ξεπερνάω τα αδύνατα σημεία μου.	Μπορώ να εντοπίζω και να επιλέγω ευκαιρίες για να αναπτύσσω τα δυνατά μου σημεία (τα δικά μου ή της ομάδας μου).	Μπορώ να βοηθώ τους άλλους να αναπτύσσουν τα δυνατά τους σημεία και να μειώνουν ή να αντισταθμίζουν τα αδύνατα σημεία τους.	Μπορώ να εντοπίζω ευκαιρίες να αναπτύσσω τον οργανισμό μου αλλά και πέραν αυτού.	Μπορώ να σχεδιάζω και να εφαρμόζω μια στρατηγική για το εγχείρημά μου ώστε να συνεχίζει να παράγει αξία.
	Μαθαίνω από την εμπειρία.	Μπορώ να αναγνωρίζω τι έχω μάθει από τη συμμετοχή μου σε δραστηριότητες που παράγουν αξία.	Μπορώ να αναστοχάζομαι πάνω στην εμπειρία της συμμετοχής μου σε δραστηριότητες που παράγουν αξία και να μαθαίνω από αυτή.	Μπορώ να αναστοχάζομαι πάνω στη διάδραση μου με άλλους (συμπεριλαμβανομένων των ομολόγων και των μεντόρων) και να μάθω από αυτήν.	Μπορώ να φιλτράρω την ανατροφοδότηση από τους άλλους και να κρατώ τα θετικά στοιχεία της.	Μπορώ να ενσωματώσω τη δια βίου μάθηση στη στρατηγική της προσωπικής μου ανάπτυξης και στη σταδιοδρομία μου.	Μπορώ να βοηθώ τους άλλους να αναστοχάζονται πάνω στη διάδρασή τους με άλλους και να μαθαίνουν μέσα από αυτήν τη διάδραση.	Μπορώ να μαθαίνω από τις δραστηριότητες παρακολούθησης των επιπτώσεων και αξιολόγησης που έχω σχεδιάσει για να παρακολουθώ την πρόοδο της δραστηριότητας μου που παράγει αξία.	Μπορώ να πάω μαθήματα από τις διαδικασίες παρακολούθησης και να τα ενσωματώσω στις μαθησιακές διαδικασίες του οργανισμού μου.

Παράρτημα 2. Σημεία ελέγχου για τον σχεδιασμό του προγράμματος μαθητείας

Πρότυπο σχεδιασμού προγράμματος μαθητείας για εκπαιδευτές εταιρειών και ΕΕΚ

Βήμα 1. Αντικείμενα και στόχοι

Καθορίστε τα κύρια αντικείμενα και στόχους του προγράμματος μαθητείας σας.

Βήμα 2. Μαθησιακά αποτελέσματα

Χρησιμοποιήστε τον παρακάτω πίνακα για να καθορίσετε τα κύρια μαθησιακά αποτελέσματα

Δράσεις	Κριτήρια απόδοσης	Γνώσεις	Ικανότητες	Δεξιότητες

Βήμα 3. Αναγνωρίστε τα προφίλ των μαθητευομένων και τους τύπους χρηστών της παιχνιδοποίησης

Επιλέξτε τις τεχνικές που θα χρησιμοποιήσετε για να καθορίσετε τα προφίλ των μαθητευομένων και τους τύπους χρηστών της παιχνιδοποίησης

Συνεντεύξεις
 Έρευνα
 Ημερολόγια
 Παρατήρηση
 Θεματική ομάδα

Βήμα 4. Σχεδιασμός του προγράμματος App.Mode

Ανάλυση πλαισίου	Σχεδιασμός σεναρίου PBL	Σχεδιασμός παιχνιδοποίησης	Κριτήρια και μέθοδοι αξιολόγησης
<p><i>Καθορίστε ένα γενικό αφήγημα ή θέμα και προτείνετε τη δοκιμασία.</i></p>	<p><i>Σχεδιάστε το σενάριο της PBL, ενσωματώνοντας το πρόβλημα.</i></p>	<p><i>Κατόπιν Ιδεοκαταιγισμού, επιλέξτε τα κατάλληλα στοιχεία παιχνιδιών και περιγράψτε το σύστημα ανταμοιβής.</i></p>	<p><i>Καθορίστε τα κριτήρια και τις μεθόδους αξιολόγησης για να δείτε αν οι μαθητευόμενοι έχουν πετύχει το μαθησιακό αποτέλεσμα.</i></p>

Βήμα 5: Υλοποίηση παιχνιδιού και αξιολόγηση απόδοσης

Περιγράψτε το πιλοτικό πρόγραμμα που θα χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση του μοντέλου του μαθητευόμενου. Καθορίστε πώς θα αναπτύξετε την αξιολόγηση της απόδοσης (εξέταση επί το έργο, συνέντευξη, παρατήρηση).

Βήμα 6: Παρακολούθηση

Καθορίστε τις μεθόδους παρακολούθησης (συλλογή πληροφοριών για την αξιολόγηση των εφαρμοσμένων μηχανισμών της PBL και της παιχνιδοποίησης ώστε να εντοπιστούν τυχόν ασυμμετρίες και να ελεγχθεί αν έχει επιτευχθεί η επιθυμητή συμπεριφορά του μαθητευόμενου – συντάξτε λίστα πιθανών βελτιώσεων)

Εκπαιδευτής/μέντορας

(Όνομα + αναπληρωτής)

Στήριξη μαθητή
Χρονοδιάγραμμα

Δραστηριότητα	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Προετοιμασία												
Υλοποίηση												
Αξιολόγηση												

Πηγές

Andrade Muñoz, A. K., & Castillo Galán, A. R. (2017). Evaluación de competencias y habilidades profesionales requeridas en un mercado laboral Ecuatoriano (Bachelor's thesis).

Cedefop (2017). Defining, writing and applying learning outcomes, Luxemburg, Publication Office of the European Union.

Contreras, R. (2016). Gamificación en aulas universitarias.

European Commission, EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework, JRC Science for Policy Report, 2016

European Parliament, Council of the EU, (2008).

Fernández, J. G., Fernández-Gavira, J., Oliver, A. J. S., & Puyana, M. G. (2017). Gamificación y aplicaciones móviles para emprender: una propuesta educativa en la enseñanza superior. IJERI: International Journal of Educational Research and Innovation, (8), 233-259.

Hamburg, I., & Vladut, G. (2016). PBL–Problem Based Learning for Companies and Clusters. Transportation research procedia, 18, 419-425.

Huang, W. H. Y., & Soman, D. (2013). Gamification of education. Research Report Series: Behavioural Economics in Action, Rotman School of Management, University of Toronto.

Iscenco, A., & Li, J. (2014). The Game with Impact: Gamification in Environmental Education and Entrepreneurship. Moldovan Environmental Governance Academy (MEGA), Chisinau, Moldova.

Kearney, A., Walsh, P., Byrne, D., Moizer, J., Lean, J., Di Ferdinando, A., & Dell'Aquila, E. (2016). Using Online Role-playing Games for Entrepreneurship Training. In GAME-BASED LEARNING AND THE POWER OF PLAY EXPLORING EVIDENCE, CHALLENGES AND FUTURE DIRECTIONS. Cambridge Scholars Publishing.

Kim, B. (2015). Designing Gamification in the Right Way. Library Technology Reports, 51(2), 29-35.

Kim, B. (2015). Designing Gamification in the Right Way. Library Technology Reports, 51(2), 29-35.

Morschheuser, B., Hamari, J., Werder, K., & Abe, J. (2017). How to gamify? A method for designing gamification.

Negruşa, A., Toader, V., Sofică, A., Tutunea, M., & Rus, R. (2015). Exploring gamification techniques and applications for sustainable tourism. Sustainability, 7(8), 11160-11189.

Qualifications & Credit Framework, Guidelines for writing credits-based units of assessment for the Qualifications and Credit Framework, 2010, www.linkinglondon.ac.uk

Yew, E. H., & Goh, K. (2016). Problem-based learning: an overview of its process and impact on learning. Health Professions Education, 2(2), 75-79.