

# Guía para el docente



## Índice

I.	Introducción.....	2
II.	Educación Emprendedora (EE) - Fundamentación.....	2
III.	Efectos en la educación.....	4
A.	El modelo de enseñanza por competencias.....	4
B.	Competencias de los docentes para la EDUCACIÓN EMPRENDEDORA.....	4
C.	Nuevas formas de aprendizaje.....	7
D.	Nuevas funciones para los docentes.....	7
E.	Efectos en el currículo escolar.....	8
F.	Cambios en los centros educativos.....	8
IV.	El proyecto YEDAC en los centros educativos.....	8
A.	El modelo didáctico.....	8
A.	El modelo de proceso de aprendizaje.....	9
B.	Actividades de los docentes en el proceso YEDAC.....	11
1.	Preparación.....	12
2.	Fase de Comienzo.....	12
3.	Fase de proyecto.....	12
4.	Fase de aplicación.....	13
5.	Valoración.....	13
6.	Evaluación.....	13
V.	Consejos para el desarrollo del espíritu emprendedor.....	13
VI.	Herramientas.....	16
VII.	Anexos.....	18

Continúe leyendo en: <http://www.yedac.eu/>

Esta guía para el profesorado puede considerarse como una breve introducción al proyecto YEDAC. A lo largo de la guía encontrará algunos enlaces que le dirigirán hacia información más detallada, ya sea online o en los documentos anexos.

## I. Introducción

El proyecto *Young Entrepreneurship Developing in Action* (YEDAC), desarrollado dentro del Programa Marco para la Competitividad y la Innovación (CIP) de la Unión Europea, pretende asistir al profesorado en el proceso de desarrollo de ambientes de aprendizaje y formación en educación empresarial en el más amplio sentido de la palabra: fortalecimiento del sentido de la iniciativa, desarrollo de ideas (no en el momento de fundar una empresa), ofreciéndoles un modelo didáctico y un modelo de proceso de aprendizaje.

Esta guía para el profesorado se centra en el por qué y el cómo de la EDUCACIÓN EMPRENDEDORA, ofreciendo tanto un marco teórico, como información práctica.

## II. Educación Emprendedora (EE) - Fundamentación

De manera diaria, tanto las sociedades como de manera individual, experimentamos cambios en nuestro entorno,. Las sociedades occidentales han de enfrentarse a retos de gran magnitud para mantener los mismos estándares del siglo pasado. Las tecnologías modernas y las preocupaciones existentes a nivel global han desplazado los centros de trabajo industriales hacia países donde la mano de obra es más barata. Al mismo tiempo, un creciente porcentaje de escolares terminan la educación secundaria sin dominar plenamente competencias básicas como la comprensión lectora y la capacidad de redacción, lo que provoca que no dispongan de una preparación suficiente para poder enfrentarse a un mercado laboral que demanda una juventud altamente cualificada y flexible, con capacidad para comunicarse en varios idiomas a través de medios digitales. (Continúe leyendo sobre la fundamentación en: <http://www.yedac.eu> y el [artículo de Jaap](#)).

**¿Qué podemos hacer para mejorar la educación?**

**¿Qué podemos hacer para preparar mejor a los jóvenes frente a esta nueva situación?**

En 2006, la Unión Europea fijó [ocho competencias claves para el Aprendizaje Permanente](#), subrayando que no podemos pretender definir los contenidos educativos futuros, sino las competencias claves que todo ciudadano europeo debería adquirir, competencias que les permitirán adaptarse de manera competente a nuevas situaciones. Además, la Comisión ha elaborado el [Marco Estratégico Educación y Formación 2020](#), a través del cual los estados miembros establecieron cuatro objetivos comunes para afrontar estos retos antes del 2020:

- Hacer del aprendizaje permanente y la movilidad una realidad.
- Mejorar la calidad y la eficacia de la educación y la formación.
- Promover la equidad, la cohesión social y la ciudadanía activa.
- Incrementar la creatividad y la innovación, incluido el espíritu empresarial, en todos los niveles de la educación y la formación.

Considerando así, que el fortalecimiento del sentido de la iniciativa y el emprendimiento son una estrategia activa que permite a los ciudadanos enfrentarse a dichos cambios.

**¿Cómo y por qué puede la educación emprendedora en su sentido más amplio ser una respuesta a los retos globales?**

Para la Comisión, por ser una de las siete competencias clave y uno de los cuatro objetivos de la Estrategia 2020, el emprendimiento es una de las principales estrategias de futuro. En su sentido más estricto, el término emprendimiento puede considerarse educación emprendedora; permite la formación de emprendedores y el desarrollo de empresas o

compañías, o en su sentido más amplio, puede considerarse como un marco que estimula a los alumnos a desarrollar ideas e iniciativas en su región, colegio y materia y les permite transformarlas en productos o servicios.

Es necesario pues, analizar esta competencia clave de manera más concreta. Como se recoge en las competencias claves del proyecto YEDAC (para más información lea el [artículo de Jaap, pág.11](#)), alguno de los aspectos más destacados de la EDUCACIÓN EMPRENDEDORA dentro del contexto del proyecto tienen por objetivo:

- Fortalecer el sentido de la iniciativa de los individuos dentro su comunidad. Es necesario que las personas que reaccionan ante los problemas locales trabajen activamente hacia el progreso.
- Que los alumnos busquen y acepten oportunidades dentro de su campo de acción y fomenten su capacidad resolutive mediante el desarrollo de ideas.
- La curiosidad, creatividad e innovación partiendo de los contenidos educativos.
- Permitir la asunción de riesgos y responsabilidades.
- Fomentar la competencia y el desarrollo de productos.
- Fortalecer las competencias comunicativas, como ser convincentes o inspiradores.
- Crear valor y calidad.
- Fortalecer la autoestima de los alumnos confiando en su capacidad de resolución de problemas.
- Desarrollar su perseverancia animándoles a que desarrollen sus ideas.
- Posibilitar la autogestión en los entornos educativos.
- Fomentar el sentido de la estética (por ejemplo mediante el desarrollo de productos que sean aceptados).

### **¿Cómo podemos hacer que esto ocurra?**

#### **El espíritu emprendedor en las autoridades regionales o escolares**

Cuando los centros educativos y los docentes desean que se produzca un cambio y que se desarrollen actividades y empresas emprendedoras, descubren que se encuentran inmersos en un entorno que puede tanto promover, como desalentar este tipo de cambio. Es necesario disponer de antemano de una sociedad que mantenga una actitud abierta y unos centros educativos y una legislación que permitan la colaboración con el "mundo real". La participación de los padres y emprendedores de la región también fomentará las actividades basadas en el modelo de enseñanza por competencias. Asimismo, las universidades que deseen crear valor, pueden ofrecer incentivos de carácter económico (enfoque basado en el capital social).

La red [Entrepreneurship Education and the World of Work](#) ha definido una serie de indicadores para que se den las condiciones adecuadas en los entornos educativos. Así, encontramos:

- Que existe una percepción nacional politizada y una interpretación de la visión Europa 2020 y más concretamente, de la EDUCACIÓN EMPRENDEDORA.
- Que la EDUCACIÓN EMPRENDEDORA comprende todas las edades, desde las primeras etapas educativas hasta la educación universitaria y educación

para adultos y que estimula el desarrollo progresivo de las aptitudes y competencias a través del uso de métodos educativos y el desarrollo de actividades tanto dentro, como fuera del entorno educativo formal.

- Que las estrategias y políticas de EDUCACIÓN EMPRENDEDORA incluyen todos los aspectos y dimensiones como por ejemplo el desarrollo de las habilidades y el potencial de los individuos.
- Que los actos educativos nacionales y regionales ofrecen unas directrices y herramientas que permiten a los centros educativos llevar a cabo una evaluación permanente y un desarrollo de la EDUCACIÓN EMPRENDEDORA en los centros educativos.

El proyecto YEDAC fue elaborado en el marco de la Región Emprendedora Europea para asegurar que se diesen las condiciones favorables en el entorno. No obstante, algunas de las medidas pueden no gozar de buena opinión pública y el espíritu del programa no ser aún visible en los sistemas educativos. Es necesario pues, involucrarse activamente con las autoridades educativas así como con los organismos responsables de la economía (Cámaras de Comercio) y empresarios con el objetivo de obtener el máximo apoyo posible dentro de la región. La mayor parte de las regiones están informadas acerca de las políticas de la Unión y son conscientes de que para fomentar el crecimiento económico y las oportunidades de empleo, estas iniciativas son necesarias para ayudar a los jóvenes a descubrir sus habilidades. El equipo del proyecto YEDAC de su región puede serle de ayuda.

### **III. Efectos en la educación**

El proceso educativo tiene lugar en un contexto determinado y sigue de manera implícita o explícita las tradiciones. Este hecho ha de tenerse en cuenta cuando nos centremos en el proceso de cambio. A continuación analizaremos una serie de factores con el objetivo de hallar los efectos del proyecto en el sistema educativo.

#### **A. El modelo de enseñanza por competencias**

En un mundo dominado por los medios digitales y el exceso de información, el proceso de aprendizaje ha de recibir una nueva definición. No puede seguir enfocándose en la transmisión de conocimientos, sino en capacitar a los individuos para que estos puedan adaptarse de manera flexible a situaciones en una diversidad de contextos. Así, este enfoque se centra en el desarrollo de competencias en vez de en la transmisión de conocimiento. (Continúe leyendo en [www.yedac.eu](http://www.yedac.eu) y en el [artículo de Jaap](#)).

Alguno de los cambios más notables que introduce el proyecto son, por ejemplo, que el modelo de enseñanza por competencias, entiende al estudiante y al docente como iguales, se basa en los conocimientos que el estudiante poseía previamente y lo capacita para investigar y descubrir en lugar de ser un mero receptor de un marco rígido de conocimiento.

#### **B. Competencias de los docentes para la EDUCACIÓN EMPRENDEDORA**

Hasta ahora nos hemos centrado en las cualidades que los jóvenes pueden obtener a través de la EDUCACIÓN EMPRENDEDORA, pero ¿qué tipo de cualidades y competencias necesitan los docentes para poder inducir el cambio?

Podemos ilustrar el modelo de aprendizaje emprendedor con la siguiente pregunta: ¿qué sentido tiene enseñar a nuestros hijos si de todas maneras imitan lo que hacemos? Los docentes han de ser un modelo de pensamiento emprendedor: deben mostrar iniciativa, aprovechar las oportunidades, asumir riesgos y ser responsables. Además, deberán motivar la búsqueda de otros modelos de referencia en el entorno del estudiante (familiares de su entorno local y regional) y dominar el espíritu emprendedor. En este nuevo modelo de aprendizaje, que, prácticamente, define un nuevo arquetipo de docente, estos deberán ser capaces de iniciar y apoyar los procesos internos de un equipo, motivar a que los alumnos desarrollen sus ideas y fomentar los procesos comunicativos que promuevan el entendimiento. Además, necesitan competencias didácticas para integrar los aspectos emprendedores en sus ámbitos de enseñanza.

### Competencias necesarias para los docentes

#### Conocimiento del emprendimiento y la educación emprendedora, tener una mente abierta que se refleje en su actitud con respecto al espíritu emprendedor

Competencias emprendedoras	Competencias personales	Competencias didácticas
<p>El docente puede...:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ...identificar y maximizar oportunidades.</li> <li>2. ...trabajar en red.</li> <li>3. ...organizar y planificar actividades.</li> <li>4. ...trazar un plan.</li> <li>5. ...tomar decisiones.</li> <li>6. ...aprovechar su experiencia.</li> <li>7. ...buscar la creación de valor y calidad.</li> <li>8. ...responsabilizarse de una actividad.</li> <li>9. ...asumir riesgos.</li> <li>10. ...crear nuevas ideas.</li> <li>11. ...actuar de manera innovadora.</li> <li>12. ...transformar ideas en acciones.</li> <li>13. ...dedicarse a una actividad.</li> <li>14. ...esforzarse por conseguir sus objetivos en una actividad.</li> <li>15. ...presentar ideas y productos.</li> <li>16. ...apoyar el desarrollo de las habilidades de gestión de un proyecto.</li> </ol>	<p>El docente es capaz de...:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ...gestionar conflictos.</li> <li>2. ...cooperar en equipo.</li> <li>3. ...comunicarse.</li> <li>4. ...dar consejo.</li> <li>5. ...apoyar el proceso de aprendizaje individual.</li> <li>6. ...reflejar de su función como docente.</li> <li>7. ...identificar los puntos fuertes y capacidades.</li> <li>8. ...manejar los errores de manera constructiva.</li> <li>9. ...buscar ideas para resolver conflictos.</li> <li>10. ...entender y apoyar otras ideas.</li> <li>11. ...argumentar a favor o en contra de sus decisiones o productos.</li> <li>12. ...ayudar a que se alcance consenso.</li> <li>13. ...concienciar social y culturalmente.</li> <li>14. ...plantear y discutir cuestiones éticas.</li> <li>15. ...actuar y reaccionar de manera flexible.</li> </ol>	<p>El docente puede:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ...definir las competencias para la Educación Emprendedora (EE).</li> <li>2. ...preparar los entornos de aprendizaje para la EE.</li> <li>3. ...organizar actividades dentro del marco de la EE.</li> <li>4. ...integrar la EE en su asignatura.</li> <li>5. ...evaluar las actividades de aprendizaje.</li> <li>6. ...reflexionar sobre las actividades de aprendizaje.</li> <li>7. ...mejorar las actividades de enseñanza.</li> <li>8. ...transformar las distintas formas de pensar.</li> <li>9. ...motivar a los alumnos.</li> <li>10. ...potenciar las ideas, talentos e intereses de los alumnos.</li> <li>11. ...ofrecer apoyo continuo para el desarrollo de las competencias que sean relevantes para el espíritu de empresa.</li> <li>12. ...motivar la creatividad de los alumnos</li> <li>13. ...facilitar y dirigir el trabajo de los alumnos.</li> <li>14. ...optimizar el uso de los recursos.</li> <li>15. ...descubrir las habilidades de los alumnos.</li> <li>16. ...desarrollar entornos de aprendizaje inclusivos.</li> </ol>

### C. Nuevas formas de aprendizaje

El modelo de enseñanza por competencias, especialmente por competencias clave, se basa en las experiencias de aprendizaje de los alumnos y no en la enseñanza en las aulas. Así, cabe preguntarse qué tipo de metodología es necesaria para desarrollar la competencia clave del **emprendimiento**, (las características arriba mencionadas inclusive).

A continuación ofrecemos algunos ejemplos que se han considerado útiles para el desarrollo de competencias clave. Estos ejemplos están orientados a ofrecer un ejemplo de cómo la enseñanza por asignaturas puede evolucionar hacia la enseñanza por competencias:

- Aprendizaje de proyectos
- Aprendizaje activo
- Aprendizaje basado en investigación
- Aprendizaje interactivo
- Aprendizaje en un entorno real(ista), aprendizaje real
- Aprendizaje en equipo
- Aprendizaje productivo
- Creación de valor(es)
- Aprendizaje emprendedor
- Aprendizaje basado en las ideas propias

También es necesario un aprendizaje basado en los errores. En resumen; entornos educativos en los que los alumnos se mantengan activos y los docentes adapten los entornos de aprendizaje y ofrezcan apoyo a los alumnos.

### D. Nuevas funciones para los docentes

La adopción de un modelo de enseñanza por competencias cambia significativamente el papel del docente; este deja de ser transmisor de conocimiento del alumno y pasa a ser la persona que facilita su aprendizaje. Para ello, es necesario que el docente se centre en las competencias que sus alumnos deben adquirir y diseñar así actividades y procesos en los que el aprendizaje sea más efectivo. Para aumentar la motivación de los alumnos, el docente explicará la relación entre dicha competencia y el mundo real y cómo esta se evaluará al final. La enseñanza se concibe como una vía que facilita y motiva el aprendizaje, no solo individual, sino también colectivo. Los alumnos entienden la importancia de las tareas que realizan, primero porque se les pide que den respuesta a una serie de problemas y segundo, porque pueden decidir sobre una gran parte de sus productos. Los docentes organizarán tareas que estén abiertas a múltiples soluciones, no a una única. Además, la evaluación de competencias no se realiza mediante tareas y exámenes, sino que se lleva a cabo mediante la demostración de dicha competencia en un contexto ligeramente diferente al de clase. Es decir, que al final del proceso de aprendizaje deberá producirse una demostración de las competencias adquiridas o una evaluación de un producto o servicio. El proyecto YEDAC ofrece ayuda y apoyo a los docentes en todas las etapas.



### **E. Efectos en el currículo escolar**

En numerosos países europeos, el currículo escolar, o una parte del mismo, ya se basa en un modelo de enseñanza por competencias, se centra en el desarrollo de aptitudes y se orienta hacia la profesión de los alumnos. No obstante, a pesar de que todos los países europeos se han comprometido a ello, a menudo el currículo no se centra en el desarrollo de competencias clave. A pesar de ello, en muchos casos el currículo escolar sí incide en la orientación hacia el exterior y permite la participación de terceros (compañías, comunidad local...).

Sería de ayuda que los currículos escolares incluyesen explícitamente como objetivo la adquisición de competencias clave y que concedieran tiempo para realizar aquellas actividades que no se enfocan estrictamente a adquirir unos conocimientos en un plazo de tiempo delimitado. También sería útil disponer de tiempo para desarrollar estrategias y trabajos de carácter multidisciplinar, como ya ocurre en algunos países como por ejemplo Australia. Es posible establecer una conexión con los problemas del mundo real en todas las asignaturas, quizás sea cuestión de buscar intencionadamente oportunidades para ello.

### **F. Cambios en los centros educativos**

Para poder hacer posible la adquisición de competencias claves y el pensamiento emprendedor en los centros educativos, es necesario se incluyan explícitamente como objetivos. Elementos como el nuevo papel de los docentes, la inclusión de los padres en las actividades que se desarrollan tanto dentro, como fuera de los centros y la reconsideración de los centros y hogares deberán incorporarse en todo el centro educativo. Asimismo, se deberá fijar un tiempo para trabajar en equipo con el objetivo de fomentar y facilitar la colaboración entre docentes. El horario escolar deberá permitir trabajar de manera multidisciplinar y con un enfoque temático, reservando, por ejemplo, una semana al trimestre o un día a la semana para trabajar en los proyectos. Los centros educativos podrían crear una red que incluya contactos y contratos con empresas y organizaciones de la región, motivar el trabajo en equipo y facilitar el crecimiento y enriquecimiento de los alumnos. Las instalaciones escolares pueden utilizarse de muchas maneras, abriéndose así a la comunidad, prestándole un servicio y ofreciéndole su cooperación, permitiendo así, que los alumnos desarrollen actividades y empresas emprendedoras.

## **IV. El proyecto YEDAC en los centros educativos**

Como se recoge anteriormente, el proyecto YEDAC ha analizado los entornos educativos, el sistema educativo y las actividades necesarias para la adquisición de competencias claves y el desarrollo de un espíritu emprendedor. Es necesario que los docentes integren estas ideas en sus contenidos.

### **A. El modelo didáctico**

En el siguiente gráfico se resume el modelo didáctico del enfoque de competencias:



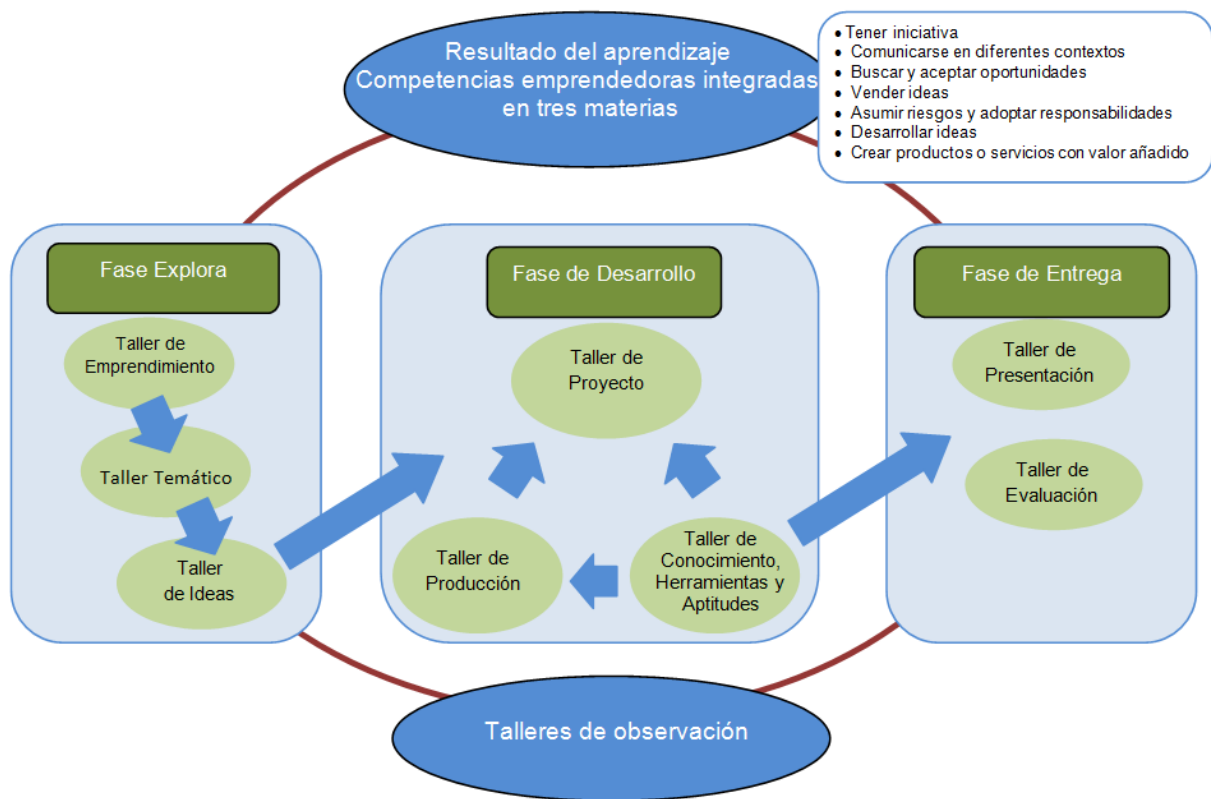
## Modelo didáctico para la Educación Emprendedora

### A. El modelo de proceso de aprendizaje

#### ¿Cómo se organiza el proceso de aprendizaje?

El modelo de proceder del proyecto YEDAC se basa en el modelo didáctico del proyecto proponiendo un modelo que puede ser utilizado por los docentes en la planificación de su enseñanza. El modelo de enseñanza por competencias comienza consensuando las competencias que han de adquirirse. Dichas competencias son las competencias emprendedoras mencionadas anteriormente y los conceptos claves recogidos en el apartado número 3 que han de ser definidos por los docentes. La cooperación por equipo de los docentes es un requisito previo necesario para llevar a cabo el proceso.

## El modelo de aprendizaje YEDAC



### Primera fase: Fase de Comienzo (proceso lineal)

Los docentes invitarán a los alumnos a participar en esta experiencia y les explicarán el concepto de las competencias claves, prestando especial atención a la competencia número 7 y al alcance del concepto de emprendimiento:

- En el **Taller de Emprendimiento**, donde se introduce la noción de emprendimiento como salida profesional y promotora del espíritu emprendedor y ciudadanía activa. Las competencias del modelo en el proyecto YEDAC se introducen a los alumnos como resultado del aprendizaje y herramienta de autoevaluación.
- En los **Talleres Temáticos**, enfocados en temas vinculados con las asignaturas y la región en colaboración con los alumnos, docentes y emprendedores, seleccionando diferentes puntos de vista basados en los contenidos de las asignaturas. La información previa sobre los temas se obtiene mediante observación, entrevistas e investigación documental (véase la herramienta de análisis del contexto).
- A continuación, según los temas, los **Talleres de Ideas** organizan a los alumnos, docentes y emprendedores para que trabajen como socios. Los alumnos crean y venden nuevas ideas para que estas, posteriormente, sean desarrolladas en equipos formados en torno a aquellas ideas que tengan un mayor potencial. Las ideas se desarrollan a partir de lluvias de ideas, inspiración en otras personas y valoración. Aquí es donde se introduce la asunción de riesgos como concepto (véase la herramienta asunción de riesgos).

## **Segunda fase: Fase de Proyecto (proceso circular)**

- En los **Talleres de Proyecto**, se seleccionan las ideas y se convierten en objetivos de aprendizaje individuales. Los alumnos planean el proceso desde el desarrollo de una idea hasta su evolución a producto mediante el asesoramiento y orientación mutuos. Como el producto y proceso de aprendizaje son nuevos, alumnos, docentes y otros expertos trabajan como socios. Los proyectos se definen mediante objetivos de aprendizaje individuales y planificación de tiempo y funciones.
- Bajo demanda, se han organizado **Talleres de Conocimiento, Herramientas y Aptitudes** que ofrecen los contenidos y herramientas necesarias para alcanzar los objetivos de aprendizaje y realizar los proyectos. Los Talleres se organizan de manera conjunta por docentes, alumnos y otros expertos.
- En los **Talleres de Producción**, los alumnos desarrollan los productos, procedimientos o servicios siguiendo su programación. La Producción puede apoyarse en estrategias como la elaboración de borradores, identificación del grupo objetivo, co-creación y elaboración de prototipos, (Herramientas y Tarjetas de metodología).

## **Tercera fase: Fase de Aplicación (proceso lineal)**

- Los alumnos deberán pensar la mejor manera de que su proyecto sea aceptado. En los **Talleres de Presentación** los alumnos adquirirán las aptitudes necesarias para transmitir sus ideas y productos a docentes y otros socios de manera clara. Algunas de las técnicas que pueden utilizarse para la presentación incluyen la narración, la experiencia del usuario, vídeos y otros medios de comunicación sociales.
- En los **Talleres de Evaluación** se recogen las implicaciones y consecuencias del desarrollo de proyectos de manera que sirvan para adoptar nuevas formas de acción y aprendizaje de contenidos. La evaluación puede hacerse mediante «hecho y por hacer», «aprendido y por aprender» y cuestionarios de autoevaluación.
- Los **Talleres de Introspección** organizados a lo largo del proceso de aprendizaje permiten a los alumnos reflexionar sobre su trabajo en el proyecto y a desarrollar las ideas y resultados del proceso y los productos o servicios desarrollados en los proyectos. Dentro de estos talleres se incluye el *feedback* de los compañeros, docentes, socios externos y otros colaboradores.

A lo largo del proceso, el proyecto YEDAC ofrece a los docentes una serie de herramientas y métodos recogidas en la sección VI de Herramientas.

### **B. Actividades de los docentes en el proceso YEDAC**

Ahora, vamos a volcar la información anterior en actividades que los docentes harán. La información que prosigue recoge los pasos que un docente ha de dar para poder preparar, realizar y evaluar una actividad del proyecto YEDAC en un centro educativo. Se presta especial atención al análisis del contexto, comunicación, valoración y evaluación de las actividades que podrían incluirse en aquellas organizadas por los centros educativos y basadas en el proyecto YEDAC.

## ¿Qué tiene que hacer un docente para organizar una actividad del proyecto YEDAC que promueva el desarrollo del espíritu emprendedor en los alumnos?

### 1. Preparación

- Informe a sus compañeros sobre el proyecto YEDAC y el espíritu emprendedor.
- Reúna a un grupo de docentes que estén dispuestos a involucrarse, (incluya al menos docentes de tres materias diferentes).
- Informe a los alumnos sobre el proyecto YEDAC.
- Realice una valoración de las necesidades primarias partiendo de las materias.
- Involucre a sus compañeros y alumnos en una investigación previa sobre la región.
- Contacte con emprendedores y personas que apoyen la resolución de problemas en la región, comience creando una red.
- Negocien y definan el programa y el horario del proyecto.
- Lleguen a un acuerdo con las autoridades, padres e inspectores educativos sobre los temas referentes a seguridad, responsabilidad, rendición de cuentas, etcétera.

### 2. Fase de Comienzo

- Modere el proceso de definición de las prioridades.
- Facilite la lluvia de ideas y la elección de una idea.
- Contacte con emprendedores o modelos de comportamiento que estén dispuestos a involucrarse.
- Asista a los alumnos durante la definición y desarrollo de sus ideas.
- Ayude a los alumnos a transformar sus ideas en objetivos.
- Identifiquen alumnos y docentes de manera conjunta la relación existente con la disciplina educativa.
- Debatan con otros docentes/padres/... la posibilidad de establecer un sistema de recompensas e incentivos.
- Ayude a los alumnos a transformar sus objetivos del proyecto en objetivos individuales de aprendizaje.
- Ayúdelos a relacionar dichos objetivos con sus necesidades y las competencias emprendedoras que les gustaría adquirir.
- Priorice las competencias emprendedoras en las que usted y sus alumnos se centrarán.
- Diseñe itinerarios para la adquisición de competencias emprendedoras.
- Identifique y debata sobre los roles de los docentes y los resultados del proceso de aprendizaje.

### 3. Fase de proyecto

- Presente los resultados en el aula.
- Asegúrese de que la estructura del grupo se ajuste a los objetivos.
- Actúe de moderador en los grupos de trabajo cuando sea necesario.
- Involucre al resto en el proceso de supervisión y evaluación.
- Incluya evaluaciones sobre los contenidos.
- Dé *feedback*.

- Ocúpese de los problemas de liderazgo y los conflictos de los grupos cuando sea necesario.

#### **4. Fase de aplicación**

- Organice las presentaciones.
- Promueva la publicidad.
- Estimule que se prueben los resultados del aprendizaje.
- Evalúe las competencias individuales y grupales.

#### **5. Valoración**

La autovaloración individual, conjunta o de los docentes puede incluir:

- Una valoración del nivel inicial.
- Una valoración del progreso en las competencias de las asignaturas.
- Una valoración del progreso de las competencias emprendedoras
- Una valoración del producto.
- Una valoración de las presentaciones y publicaciones.
- Una valoración resumida de las competencias de las asignaturas.
- Una valoración de las competencias emprendedoras.

#### **6. Evaluación**

La evaluación dentro de las actividades del proyecto YEDAC en los centros puede incluir:

- Evaluación de la programación de actividades.
- Evaluación de la implementación de las actividades del proyecto YEDAC de acuerdo a la programación. Disponibilidad de las herramientas, infraestructura, viabilidad de las planificaciones, etc.
- Evaluación de proyecto en el que los alumnos están trabajando.
- Evaluación del progreso general de los alumnos en términos de dominio de los conocimientos.
- Evaluación del progreso general de los alumnos en términos de las competencias emprendedoras.
- Evaluación de la enseñanza.
- Evaluación de los resultados globales del proyecto (servicios/productos).
- Evaluación de los resultados globales del aprendizaje (competencias de la asignatura y emprendedoras).
- Evaluación del proceso de aprendizaje del proyecto YEDAC como conjunto (satisfacción y sugerencias).

### **V. Consejos para el desarrollo del espíritu emprendedor**

Ya que el aprendizaje emprendedor es un modelo de aprendizaje, es necesario ofrecer ejemplos a los alumnos. Puede utilizar las siguientes propuestas según considere:

- Pida a los alumnos que lleven a cabo una pequeña investigación en su familia. ¿Hay alguna persona emprendedora o que muestre iniciativa dentro de la familia o comunidad? Si es así, lleve a cabo una entrevista sobre cómo empezó, qué conlleva ser persistente, cuáles son las ventajas o desventajas.

- Lleve a cabo una investigación en los alrededores de su centro escolar. ¿Qué pequeñas y grandes empresas encuentras? ¿Hay nuevos emprendedores, pequeñas empresas que empezaron desde el principio? ¿Cuál era su motivación?, ¿qué son los puntos de venta únicos?, ¿qué los hace útiles en la zona? Quizás le gustaría decidir el alcance de esta investigación, ¿qué tal «Radius 2000»? Radius 2000 es una dinámica en la que su centro educativo se sitúa en el centro de un círculo cuyo radio es de 2 000 metros (o 1 000 o 5 000 si es necesario), haga que los alumnos realicen la investigación. También, si amplía el alcance del proyecto, puede transformarlo en un proyecto que incluya todo el centro escolar.
- Invite a la clase un emprendedor exitoso, que haya empezado hace poco, que sea innovador o joven para que los alumnos realicen una entrevista colectiva.
- Visiten una empresa de sus alrededores que sea emprendedora o que acabe de establecerse y permita que los alumnos exploren las ideas y necesidades que las promovieron.

### **A nivel de la enseñanza por disciplinas**

Haga que los alumnos investiguen sobre...

- ¿Qué elementos de su materia se relacionan con una idea innovadora o creativa?, ¿qué nuevos inventos han incentivado la investigación dentro de su disciplina?, ¿quiénes eran y cómo desarrollaron sus ideas?
- Empiece por cuestiones y problemas de su disciplina que estén sin resolver.
- ¿Cuáles son los problemas y retos actuales a los que su disciplina se enfrenta que no se han solucionado? Haga que los alumnos imaginen cómo cambiaría el mundo si existiesen soluciones para estos problemas.
- ¿Qué preguntas se plantean los alumnos en relación a su disciplina? Haga que encuentren respuestas a sus propias preguntas en una tarea.

### **En el centro educativo**

El pensamiento y las competencias emprendedoras deben ser visibles en el centro. Alguno de los problemas del centro podrían resolverse de manera participativa y desde una perspectiva emprendedora.

- Ejemplo 1: Un centro tiene un patio bastante simple por lo que tienen cajas con juegos y material deportivo para los recreos. Una profesora era responsable de mantener dicho material ordenado y en buenas condiciones, pero estaba agobiada por la dificultad de la tarea y lo poco satisfactorio que era. Así que la nueva directora decidió relegar la tarea en grupos de alumnos, quienes disponían de una pequeña cantidad de dinero que podían emplear en comprar nuevos materiales. Al final del curso escolar contabilizaron las ganancias y las pérdidas. (Responsabilidad)
- Ejemplo 2: A lo largo del año, hay varios eventos escolares como el día de los padres, en los que muchas personas visitan el centro. Permita que una clase o grupo de alumnos se encargue del catering o que otro grupo venda los artículos que hayan producido en proyectos de clase con el objetivo de contribuir a alguna causa social o financiar un proyecto de clase.

- Ejemplo 3: Asigne tiempo para la recaudación de fondos. Muchas de las actividades escolares son caras y no pueden llevarse a cabo porque algunos padres no pueden permitírselas. Organice una actividad para que los alumnos propongan ideas sobre cómo conseguir financiación. Un centro educativo organizó un gran karaoke en el que los alumnos tenían que vender al menos cinco entradas cada uno a precio reducido para poder participar en el concurso. Otra clase organizó un concurso de talentos en el que cada alumno tenía que participar y contribuir. Por grupos diseñaron los tickets, carteles e invitaciones, se encargaron de la organización, prepararon los cócteles y el tentempié, organizaron actuaciones, trucos de magia o recitaron sus propias historias y poemas.
- Ejemplo 4: un centro educativo danés organizó un singular evento para la recaudación de fondos, se llamaba «Un esclavo por un día» y consistía en que los alumnos más mayores ofrecían sus servicios durante un día para limpiar coches y ventanas, cortar el césped, etc., por un precio determinado. El director, por ejemplo, «alquiló» a un grupo de alumnos para que limpiasen algunos armarios antiguos del colegio. La actividad estaba relacionada con el estudio de la esclavitud a lo largo de la historia.

### **En la autoridad escolar**

A veces, la cantidad de burocracia con la que has de enfrentarte cuando quieres realizar incluso el más pequeño de los cambios en el centro es demasiado alto. Ayude a concienciar de que utilizar la iniciativa es la mejor manera de resolver los pequeños problemas allí donde surgen.

### **En la comunidad**

A veces, hay pequeños elementos en la comunidad local o en los alrededores del centro que suponen una molestia o un problema, pero que nunca nadie toma la iniciativa o tiene tiempo para hacer algo al respecto. Haga que los alumnos identifiquen dichos elementos o haga un inventario (véase análisis del contexto) y haga que los alumnos den idea sobre cómo resolverlos. Priorice las ideas y ayúdelos a dar los primeros pasos, como por ejemplo ponerse en contacto con las autoridades locales para comunicarles la falta de un paso de peatones u otros elementos más importantes.



## VI. Herramientas

### Tarjetas de metodología

Están diseñadas para ayudar a los docentes y alumnos en la programación de las trayectorias de aprendizaje personales y facilitarles el proceso.

#### Síntesis

Fase	Metodología/Tarjeta
<b>Talleres de emprendimiento</b>	Tarjetas individuales: Autoevaluación
<b>Talleres temáticos</b>	Metodología: Investigación documental, Entrevistas, Observar (Análisis del contexto)
<b>Talleres de ideas</b>	Metodología: Lluvia de ideas, «¿Positivo o negativo?» Universo de inspiración
<b>Talleres de programación</b>	Metodología: Programación (Horario y Asignación de funciones) Tarjetas personales: Objetivos de aprendizaje individuales
<b>Taller de Conocimiento, Herramientas y Aptitudes</b>	Reflexión sobre los objetivos de aprendizaje y productos
<b>Producción: Concepto y Prototipo</b>	Metodología: Bocetaje, Identificación del grupo objetivo, Co-creación Prototipo
<b>Presentación</b>	Metodología: Narración oral, Experiencia del usuario, Vídeo
<b>Evaluación</b>	Metodología: «Hecho y por hacer», «¿Qué hemos aprendido y qué queda por aprender?» Tarjetas individuales: Autoevaluación

### Análisis del contexto

El análisis del contexto está diseñado para servir como una base a partir de la cual obtener ideas para una desarrollar una iniciativa emprendedora. Es mejor que estas nuevas ideas estén relacionadas con asuntos regionales que tengan relevancia social dentro de la comunidad.

Dentro del análisis, podemos incluir preguntas como:

- ¿Qué sectores laborales tiene nuestra región?, ¿agricultura, industria, artesanía, servicios, salud, técnico, transportes, deportes, etc.?
- ¿En qué (infra)estructura se basa nuestra región? (energética, comunicación, transporte, hidráulico, etc.)
- ¿En qué es buena nuestra región?, ¿y en qué no tanto?
- ¿Cómo es la tasa de empleo en nuestra región?
- ¿Qué consideramos como un problema?
- ¿Qué crees que pueden necesitar los distintos grupos de edad (niños, adolescentes, jóvenes, adultos y mayores)?

- ¿Dónde ves debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades? (Método de análisis DAFO)
- ¿Qué condiciones extraídas del análisis DAFO consideras que pueden ayudar o inhibir?

Estas preguntas han de adaptarse a los alumnos para que sean fáciles de entender para ellos.

### **Asunción de riesgos**

¿Qué riesgos crees que pueden asumirse en un proyecto escolar? No pueden afectar a la seguridad o la salud, por lo que, ¿a qué pueden exponerse los alumnos en los centros educativos?

- A invertir su tiempo.
- A invertir su energía
- A invertir dinero (no real).

Sería buena idea hacerlo mediante una competición, pero teniendo cuidado de que esta sea estimulante y no bloquee la energía creativa.

## VII. Anexos

**La adquisición de las Competencias Claves Emprendedoras (Jaap van Lakerveld)**

### Comenzar, planificar y desarrollar proyectos de manera exitosa

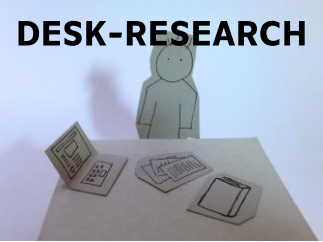
#### *7 preguntas para la gestión de proyectos*

- *¿En qué punto nos encontramos?*  
*En el punto de comienzo, en un problema, definiendo las necesidades, el contexto, la idea...*
- *¿Por qué tiene sentido este proyecto?*  
*Importancia estratégica, beneficios, viabilidad económica...*
- *¿A qué debemos aspirar de manera concreta?*  
*Objetivos y contenidos que sean posibles de medir*
- *¿Quién está implicado?*  
*Organización del proyecto, grupos...*
- *¿Cómo podemos alcanzar los objetivos?*  
*Estructura del proyecto, contenido y estructura de los paquetes de trabajo*
- *¿Hasta cuándo tenemos?*  
*Pasos a dar, gestión del tiempo*
- *¿Cuáles son los costes del proyecto?*  
*Personales, recursos materiales y financieros, presupuesto*

## Ejemplos de Tarjetas de metodología

RESEARCH ●●●●●

### DESK-RESEARCH



Desk-research is a method to collect and analyse knowledge about a specific topic.

How to do it:  
To begin with consider  
What do you want to find knowledge about?  
Where do you want to find that knowledge?

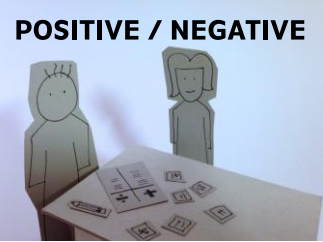
After that you desk-research

- at the internet
- at the library
- in magazines, journals and newspapers

Finally you summarise your knowledge in a one page note, so you are able to present it for your team.

IDEA ●●●●●

### POSITIVE / NEGATIVE



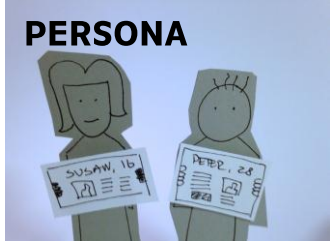
Positive/negative is a method you can use, when teams are discussing, evaluating or choosing between different ideas.

How to do it:

- Put all your ideas on the table
- Talk about the ideas one at a time
- Find 3 positive things about the idea and write them down
- Find 3 negative things about the idea and write them down
- Finally you choose the idea that you value most positive

PROTOTYPE ●●●●●

### PERSONA



Persona is a method to describe target groups for your product, idea, solution or service.

How to do it:  
At first you consider, who the target groups for your idea are.

Then you describe your 'fictive user', that is your persona

- Age, gender, clothing
- Education and job
- Home
- Family
- Hobbies
- Needs, wishes, demands

You can find a photo illustrating what the person could look like.

Finally, use the persona to reconsider if your product, idea, solution or