

M.^a Luisa Sánchez
Coordinadora

LUCES: habilidades cognitivas

CEPA de Villaverde

MADRID. Comunidad de Madrid

7

COLECCIÓN
Los mejores
proyectos
Sócrates
(2000-2003)

Programa Educativo de la Unión Europea Sócrates-Grundtvig 2



Educación y cultura
Sócrates



Luces: habilidades cognitivas

M.^a Luisa Sánchez
Coordinadora

CEPA de
Villaverde

MADRID - C. A. de Madrid

Nº **7**

Programa Educativo
de la Unión Europea
Sócrates-Grundtvig 2

Los mejores
proyectos
Sócrates
(2000-2003)



MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CIENCIA
© SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA
Subdirección General de Información y Publicaciones

Agencia Nacional Sócrates

Coordinación de la edición: Carmen Moreno Huart
Revisión y corrección de textos: Luis de Pablos

Diseño gráfico: Argonauta
Fotomecánica e impresión: Solana e Hijos, A.G., S.A.
I.S.S.N.: 1699-7824
NIPO: 651-05-015-8
Depósito Legal: M-26.601-2005

4	Ficha técnica
6	Introducción
7	Objetivos
9	Resultados
13	Metodología
15	Evaluación
16	Conclusiones
31	Discusión

FICHA TÉCNICA

Título del proyecto:

Luces: Habilidades cognitivas.

Nombre y país del centro coordinador

CEPA DE «VILLAVERDE»

<http://centro6.pntic.mec.es/cea.villaverde/index.htm>

C/ Villalonso, 10 (28021) Madrid (ESPAÑA)

Tfn./Fax:(+34) 91 796 28 20

Coordinadora: M.ª Luisa Sánchez Almagro

e-mail: msanchezalm@uoc.edu

Nombre y país de los centros asociados

La Asociación de Aprendizaje está formada por profesores y alumnos de tres países de la Unión Europea (Bulgaria, Chequia y España). Dentro de España se encuentran involucrados cuatro socios de las Comunidades Autonómicas de Madrid, Aragón, Castilla-León y Extremadura. Bulgaria y Chequia presentan cada una un socio, respectivamente. Los centros asociados son:

- (COIE)-UNED Centro de Orientación Información y Empleo
Avda. San Juan el Real, 1
50300 Calatayud
(Zaragoza - ESPAÑA)
Tfn.:630 77 62 53
Fax: (+34) 976 88 05 11
<http://www.uned.es>
Coordinador: Juan Antonio Moriano León
e-mail:
jamoriano@bec.uned.es
- RESEARCH PROJECTS FOR EURO-ATLANTIC INTEGRATION (RPEAI)
Nepravitelstvena Profesiionalna Organizacia
Izledovatelski Proecti sa



Sócrates
Grundtvig



Sinergia
Formación y Desarrollo Humano



Evropeiska I Atlanticheska Integrazia.
 Geo Milev 158 BG, 1574 Sofia (BULGARIA)
 Tfn.: 359 273 00 41. Fax: 359 270 63 42
<http://www.vtu.bg/>
 Coordina:Ivan Koralov
 e-mail: ikoralov@mail.bg

- TEMPO-TRAINING CENTRE
 Alejnikovova, 6 700 30 Ostrava (CHEQUIA).
 Tel. y Fax:(+00)42 069 674 50 34
<http://www.tempoc.cz> e-mail: eu@tempoc.cz
 Coordinador: Ivo Ptaňnik
- PATRONATO PEDRO DE IBARRA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO LOCAL (PPDI)
 Avda. Hernán Cortés, 2 bajo 10.004 Cáceres (ESPAÑA)
 Tfn: 927 62 64 46 Fax:927 22 72 50
<http://www.ppdi.es/ppdi.es/> e-mail: info@ppdi.es
 Coordinadora: Cándida Sevilla Solano
- SINERGIA, FORMACIÓN Y DESARROLLO HUMANO
 Plaza Ribera de Castilla, 11 - 47010 Valladolid (ESPAÑA)
 Tel: 983 31 05 65 y Fax: (+34) 983 42 64 12
 Coordinador: Enrique Trejo López. e-mail: entre@wanadoo.es

Génesis de la Asociación de Aprendizaje

Los socios, que forman esta Asociación, tienen en común que trabajan con personas adultas, mayores de 18 años y tienen por finalidad desarrollar propuestas destinadas a la formación de futuros emprendedores.

Lenguas utilizadas en el proyecto

Han sido utilizadas cuatro lenguas oficiales: español, búlgaro, checo e inglés. La lengua oficial dependía del lugar en el que se celebraban los encuentros. El español e inglés son utilizados en la comunicación escrita (documentos y los correos electrónicos). Las conversaciones telefónicas se mantenían en inglés.

Destinatarios

Durante los dos años de este proyecto hemos trabajado con 627 hombres y 686 mujeres, pertenecientes a nuestros centros. Algunas personas participantes han cambiado durante el segundo año, debido a las características del alumnado adulto, que no prolonga durante varios cursos su estancia en los centros. Nos dirigíamos a una población adulta, tanto de hombres como de mujeres desempleados de larga duración, entre 25 y 55 años; adultos jóvenes, en peligro de marginación social, entre 16 y 25 años; e inmigrantes, viajeros, minorías étnicas u otras.

Todo lo que rodea al mundo del trabajo está en permanente transformación. En nuestras sociedades urbanas occidentales actuales, la persona tiene serias dificultades para incorporarse a un puesto de trabajo fijo, pero estamos asistiendo a la consolidación de una nueva generación de trabajadores, que para abandonar una situación de desempleo, en busca de independencia o desarrollarse personalmente, deciden crear su propia empresa, a pesar de encontrarse en un entorno hostil, con escasos recursos financieros y a menudo sin ningún tipo de apoyo social o institucional. Estas personas, que denominaremos emprendedores, son aquellas que han decidido ser dueños de su propio destino y asumen el desafío de trabajar por cuenta propia.

Las pequeñas empresas creadas por los emprendedores están erigiéndose en modelos alternativos a la saturación actual del mercado laboral asalariado en los países occidentales. Además, se están produciendo una serie de cambios en el entorno social, en el mercado laboral y en el campo de la formación que posibilitan que tanto las mujeres como los hombres se incorporen al mismo tiempo en el mundo empresarial.

La Comisión Europea sobre el empleo recomienda, en el Libro Blanco sobre Crecimiento, Competitividad y Empleo¹, el apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) como medida importante para avanzar en una economía más competitiva, aprovechar al máximo tanto las posibilidades del mercado interior como del gran mercado y como medio para la creación de empleo. Por otra parte, las personas adultas con inquietud emprendedora demandan una formación específica, más allá del simple asesoramiento en aspectos legales, fiscales, económicos o financieros, que les permita desarrollar las habilidades necesarias para crear y gestionar con éxito su empresa.

Por todo ello, los centros de educación de adultos no pueden dar la espalda a esta creciente necesidad social y el proyecto LUCES, durante 2001-02 y 2002-03, ha pretendido unificar esfuerzos para desarrollar un programa europeo de formación para emprendedores que les permita desarrollar las habilidades cognitivas necesarias para lograr el éxito con su proyecto empresarial. A través de la acción de Sócrates Grundtvig 2 planteamos este proyecto para orientar y asesorar a nuestro alumnado con el fin de mejorar su empleabilidad, estimular la demanda de aprendizaje de los adultos que han quedado excluidos del mercado laboral y permitir a los profesores indagar sobre nuevos enfoques pedagógicos.

¹ El Consejo Europeo en Copenhague, del mes de julio de 1992, pidió a la Comisión Europea la elaboración de un Libro Blanco sobre la estrategia a medio plazo para el crecimiento, la competitividad y el empleo. En 1993, la Comisión de las Comunidades Europeas edita en su boletín el Libro Blanco sobre «Crecimiento, competitividad y empleo. Retos y pistas para entrar en el siglo XXI».

OBJETIVOS GLOBALES

Los objetivos globales del proyecto LUCES son:

1. Estudiar las principales características psicosociales de los emprendedores en los países europeos participantes.
2. Diseñar un programa de formación para el autoempleo.
3. Implantar y evaluar el programa de formación en los países participantes.
4. Difundir el proyecto Lucés: Habilidades Cognitivas, en el mayor número de idiomas de Europa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Durante el primer año los objetivos se centraron en:

1. Definir los perfiles relevantes de los emprendedores europeos.
2. Contrastar los perfiles de las características del emprendedor contrastando las posibles diferencias de sexo.
3. Elaborar instrumentos de evaluación de la viabilidad personal del emprendedor
4. Proponer metodologías para los procesos de formación y entrenamiento en habilidades emprendedoras.
5. Difundir nuestra investigación en distintos ámbitos sociolaborales relacionados con el autoempleo.

En el segundo año, se diseñó un programa de formación libre de contenidos empresariales que presentase una alternativa de trabajo por cuenta propia.

Para alcanzar este objetivo, el curso diseñado ha puesto a disposición de los alumnos un conjunto de técnicas y conocimientos diseñados para:

6. Concienciarles sobre las características del autoempleo o la creación de empresa.
7. Ofrecerles herramientas concretas que ayudan a solucionar problemas concretos.

8. Difundir el programa en edición de papel y web.

Objetivos educativos de los módulos del programa² que persiguen:

9. Detectar la idea con la que parte el alumno para que se sienta lo suficientemente motivado para trabajar en ella. Por eso se trabajan los siguientes aspectos:
 - 9.1. Actitudes, habilidades y ambientes favorables a la generación de ideas.
 - 9.2. Valores del emprendedor.
 - 9.3. Técnicas para generar y obtener nuevas ideas.
 - 9.4. Evaluación y selección de ideas.
 - 9.5. Proporcionar instrumentos para hacer una planificación y evaluación de su idea (proyecto empresarial).
 - 9.6. Respetar las normas de seguridad, higiene en el trabajo y respeto por el medio ambiente.
 - 9.7. Conocer el proceso de los trámites para crear una empresa.
 - 9.8. Conocer las obligaciones fiscales y mercantiles de la empresa.
 - 9.9. Conocer las normativas y ayudas del sector en el que se ubique.

² Los módulos forman los capítulos del libro Guía Luces para Emprendedores, se recogen en papel por la Diputación de Cáceres y, en la página web <http://www.podi.es/grundtvig/descripcion.htm> en esta dirección se encuentra el libro, si se pincha sobre él aparecen los capítulos.

Los resultados que han incidido sobre el alumnado y las personas que participan directamente en el proyecto:

- Los alumnos se han implicado más que otros años en las actividades formativas encaminadas a la formación de una empresa.
- Algunos alumnos han asistido a las reuniones transnacionales realizadas en otros países.
- Los profesores y los técnicos han reflexionado sobre su proceso formativo, pues tenían que presentarlo a otros miembros del proyecto y en otro idioma.
- Los profesores y los técnicos han reflexionado sobre su trabajo como profesores de ciudadanos europeos al tener que enfocar programación no sólo para su localidad sino en un nuevo marco, el de la Unión Europea.
- Los profesores y los técnicos han plasmado en documentos, en papel y web, las conclusiones de su investigación. Se elaboraron los documentos:

- Planteamientos teóricos e hipótesis sobre el proyecto Luces: Habilidades Cognitivas. (Español)
- Medidas para el fomento del autoempleo. Estadísticos del empleo y autoempleo [todos los socios]. (Español e inglés)
- «Los jóvenes emprendedores de Castilla-León». (Español). Este documento recoge la investigación cuantitativa piloto.
- Ayudas e instituciones para el fomento del empleo y el autoempleo en Extremadura. (Español)
- Ayudas, instituciones y programas para el fomento del empleo y el autoempleo en Castilla y León. (Español)
- Luces: Habilidades Cognitivas Encuentro Transnacional. Recoge la presentación del proyecto a las instituciones, a los miembros de la comunidad educativa y de las embajadas asistentes (Bulgaria, Chequia) al primer encuentro transnacional. (Español e inglés)
- Cómo fomentar las actitudes emprendedoras desde los centros educativos. Resultados de los grupos de discusión del «Encuentro de Profesores, Formadores, Orientadores, y Agentes de Desarrollo». (Español)
- Guión de las entrevistas dirigidas semiestructuradas. En él se presenta una entrevista en profundidad y sencillos cuestionarios para recoger información de los emprendedores. (Español e inglés)
- Grabación en DVD y vídeo de entrevistas. (Español y búlgaro)
- Batería del cuestionario. Recoge el cuestionario que permite detectar el perfil del emprendedor. (Español, checo, búlgaro e inglés)

i Ah, cuántas cosas se atreven a hacer los hombres, cuántas cosas pueden hacer, y cuántas hacen diariamente sin saber lo que hacen!

W. Shakespeare

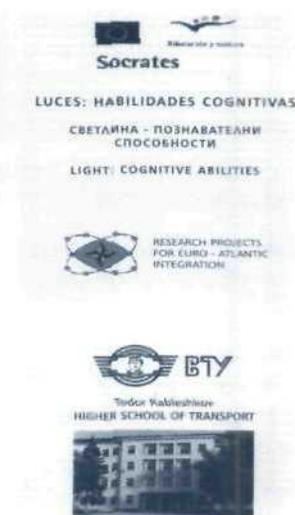
- Conclusiones del estudio cuantitativo-2002 (Español, búlgaro e inglés). En papel y Power Point.
- Fundamentación teórica para la elaboración del Programa para emprendedores. (Español e inglés)
- Guía Luces para Emprendedores. Libro que recoge los módulos del programa. (Español, inglés, y parte de los módulos en checo y búlgaro)
- Memorias pedagógicas de los cursos 2001-02 y 2002-03. (Español e inglés)

Los resultados que han incidido sobre las instituciones de los miembros de la Asociación de Aprendizaje.

- Las instituciones han participado activamente, pues cuando se han realizado los encuentros, todo el personal (equipo directivo, profesorado, personal no docente) ha colaborado para que las jornadas fueran un éxito. Durante el primer año se mantuvieron dos encuentros transnacionales en Madrid y Sofía, y durante el segundo año se mantuvieron tres en Praga, Sofía y Cáceres.
- El profesorado y los técnicos se encuentran analizando acciones formativas, de cara a un futuro próximo, que se podrían trabajar a nivel europeo. Se está pensando en crear una red con instituciones europeas que estén interesadas en la formación de emprendedores.

Los resultados que han incidido sobre la sociedad.

- En el proyecto han colaborado de forma desinteresada diversas entidades, instituciones, empresas, universidades y grupos de trabajo de profesores, formadores, orientadores y agentes de desarrollo que se encuentran recogidas en el apartado de agradecimientos del libro.
- Lugares donde se ha difundido el proyecto³ en:
 - El Primer encuentro de centros educativos. Programa Sócrates, celebrado en el Palacio de Congresos, febrero de 2002.
 - El Curso de Universitarios Emprendedores, celebrado en el Vicerrectorado de Alumnos de la UNED en Calatayud, junio de 2002.
 - La IV Escuela de Verano de Educación Permanente de Adultos de la Comunidad de Madrid, junio 2002.



³ Los coordinadores de todos los centros asociados han participado en la divulgación del proyecto.

- La Feria de la Construcción Don Benito-Badajoz, otoño, 2002.
- El Club de Empleo de la Concejalía de la Juventud, en Cáceres, febrero, 2003.
- Las Unidades de Promoción y Desarrollo de Badajoz, Cáceres, Salamanca, Córdoba, Sevilla. Estas unidades se encuentran inmersas en otros proyectos de atención a emprendedores que existen en Extremadura, como, por ejemplo, el Proyecto EQUAL, DOCE, EMPLEO, mayo, 2002.
- La Agencia de Desarrollo de la Junta de Castilla y León, septiembre, 2001.
- En Seniors Españoles para la Cooperación Internacional (SECOT), febrero de 2002.
- El Institute of Mechanics. Bulgarian Academy of Sciences, mayo, 2003.
- Universidad Complutense de Madrid, febrero, 2002.
 - * Departamento de Tª e Historia. (Dra. Isabel Zuloaga).
- El Congreso de Transporte celebrado en Italia, 2002.
- El curso «Programas Europeos de Educación para Profesores de Educación de Personas Adultas» organizado por el Centro de Profesores y Recursos de Badajoz, noviembre de 2002.
- El curso «Programas Europeos» organizado por el Centro de Atención al Profesorado de Alcobendas-Madrid, febrero, 2003.
- Entrepreneurial Management Centre de la Universidad Estatal de San Diego (SDSU), California- Estados Unidos, julio, 2002.
- El IX European Congress on Work and Organizational Psychology, celebrado en Lisboa, Portugal, mayo, 2003.
- El Proyecto «Start business centres project (SBC) en Chequia.
- Higher School of Transport. Bulgaria, 2002.
- University of Sofia. Bulgaria, 2002.
- En el programa de teleempleo de la cadena de TV-TeleMadrid, noviembre, 2002.
- Society of Non-Destructive Control. Bulgaria, junio, 2002.
- Scientific and Technical Union of Transporte. Bulgaria, junio, 2002.
- Sredets Department of Labour, Sofia. Bulgaria, junio, 2002.
- Maritsa Newspaper, Plovdiv. Bulgaria, julio, 2002.
- Central European University in Budapest. Hungría. 2003.
- Bulgarian Academy of Sciences. Bulgaria, julio, 2003.
 - * Institute of Psychology (Dr. Valery Todorov; Dr. Victor Klincharski y Dr. Yolanda Zografova y Dr. Antoaneta Rusinova-Social Psychology Department- Dr. Sonya Vasileva - Personality Department-.
 - * Institute of Sociology (Dr. Kristinta Petkova).

- New Bulgarian University. Bulgaria, julio, 2003.
 - * Director of Assessment Centre (Dr. Encho Gerganov).

Los resultados que han incidido sobre la educación y la investigación.

- Independientemente de los talleres o cursos que se impartían en los respectivos centros, sobre el tema emprender, se han organizado seminarios o talleres en otras entidades e instituciones entre ellas con:
 - Los equipos técnicos de los proyectos de ET/C0 y TE de la provincia de Cáceres, octubre, 2003.
 - El Instituto Municipal de Empleo del Ayuntamiento de Palencia, celebrado en Palencia del 30 de mayo al 1 de junio de 2003.
 - La Universidad de Valladolid y el Instituto Municipal de Empleo del Ayuntamiento de Valladolid, celebrado en Valladolid entre el 13 de mayo del 2002 y el 24 de enero de 2003.
 - Higher School of Transport, en los cursos de cualificación y recualificación en Bulgarian State Railways (BDZ), en el curso académico 2002-03.
- Formato de programación de módulos formativos.
- Se han diseñado las siguientes páginas web:
 - <http://www.ppdí.es/grundtvig>
 - <http://www.ppdí.es/quialuces>
 - <http://www.uned.es/coie/luecs>
 - <http://www.tempó.cz/projects/luces/index.htm>

Durante todo el proceso del primer año se propuso una metodología que combinara técnicas cuantitativas y cualitativas, de forma que asegurasen la fiabilidad de nuestros resultados, a la vez que la interpretación adecuada y la utilidad práctica de las conclusiones.

El procedimiento que siguió la investigación es el siguiente:

- Sesiones de grupo con empresarios actuales que pertenecen al sector terciario (comercio y transporte).
- Entrevistas a jóvenes empresarios y a profesionales que orientan y asesoran a emprendedores.
- Administración de una encuesta para evaluar las diferencias entre emprendedores y no emprendedores en Bulgaria, la República Checa y España.

Durante el segundo año se utiliza el planteamiento metodológico, planteado por Ausubel, basado en el concepto de «Zona de Desarrollo Próximo». Usando este método podemos tomar en consideración no sólo los ciclos y procesos de maduración que se han completado, sino también, aquéllos que se hallan en estado de formación, que están comenzando a madurar y a desarrollarse. Así pues, la zona de desarrollo próximo nos permite diseñar el estado formativo del asistente al taller.

El taller se orientó para que el alumnado recibiera el apoyo e información cognitiva que le permitiera adoptar una conducta orientada a la práctica. Y por último, se emplearon los respaldos grupales, tanto afectivos como racionales, para lograr que se produjeran las habilidades y cambios perseguidos por el programa. Todo ello quedó plasmado en los módulos.

Seguimos las propuestas de Filion (1994)⁴ sobre el proceso empresarial para trabajar en las programaciones. Por esto establecimos las diferencias entre una Educación Compensatoria y una Educación Vocacional Empresarial para centrarnos metodológicamente en esta última⁵. Por lo tanto:

- Se enfatizó la cultura de afiliación.
- Se centró la atención en el trabajo en grupo y la comunicación en grupo.
- Se desarrollaron cánones que buscaban reglas generales, teóricas y abstractas.
- Se desarrolló el autoconocimiento poniendo énfasis en la adaptabilidad.
- Se enfocó en la adquisición de conocimientos para trabajar por cuenta ajena.
- Se enfatizó la cultura de liderazgo.

⁴ FILION, I.J. (1994): «El proceso empresarial y el proceso gerencial: Diferentes pero complementarios», en Memorias del VII Congreso del Espíritu Empresarial, Colombia. ICESI.

⁵ Adaptación del cuadro de Filion (1994) donde se recogen las diferencias entre Educación Compensatoria y la Educación Vocacional Empresarial.

- Se enfatizó la formación de la creatividad e innovación.
- Se centró el trabajo en el progreso individual y establecimiento de metas.
- Se desarrollaron cánones que buscaban aplicaciones concretas y específicas, a través de documentos y plantillas.
- Se desarrolló el autoconocimiento personal poniendo énfasis en la perseverancia en sus actuaciones y tolerancia por sus semejantes.

Nuestras propuestas se iban aplicando a nuestros alumnos, pero además contactábamos con otros profesionales, no relacionados directamente con el proyecto, con los que reflexionábamos sobre nuestras propuestas.



Reunión mantenida con SECOT, Madrid, 2002

La evaluación se propuso, principalmente, proporcionar un análisis de los efectos y de la utilidad del proyecto, vistos en relación a los objetivos globales y a los objetivos específicos de cada año.

En la evaluación, se hacía énfasis sobre cinco componentes generales: eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia y viabilidad.

Entendemos por:

- Eficiencia, relación entre los resultados del proyecto —cualitativos y cuantitativos— y los recursos asignados.
- Eficacia, en qué medida el objetivo específico ha sido alcanzado.
- Impacto, los cambios y efectos positivos, previstos o no previstos, del proyecto, analizados en relación con los beneficiarios y otros afectados.
- Pertinencia, en qué medida el proyecto se ajusta tanto al objetivo global, como a las líneas europeas y del centro donde se ubica y a las necesidades y prioridades de la localidad donde se ha implantado.
- Viabilidad, en qué medida los efectos positivos del proyecto continuarán después de que la ayuda de Sócrates-Gundtvig 2 finalice.

Estos aspectos quedarán plasmados en la descripción de la historia del proyecto *Luces: Habilidades cognitivas*.

1. CONCLUSIONES DEL PRIMER AÑO, BASADO EN UN TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

EL PERFIL PSICOSOCIAL DEL EMPRENDEDOR EN EUROPA

a) MARCO TEÓRICO⁶

El estudio transcultural del proceso de creación de empresas y sus actores es un campo de investigación muy interesante porque la actual situación socioeconómica requiere personas que sean capaces de crear nuevas empresas y aprovechar las ventajas que supone un mercado común. De hecho, diferentes estudios han indicado que las pequeñas y medianas empresas son el principal agente de desarrollo económico en Europa y que los nuevos puestos de trabajo serán creados en este sector (OCDE, 1994; ECSB, 1997).

En la presente investigación se partía de la siguiente definición de emprendedor propuesta por Varela (1998):

DEFINICIÓN DEL EMPRENDEDOR

“El emprendedor es la persona o conjunto de personas que es capaz de percibir una oportunidad de producción o de servicio, y ante ella formula libre e independientemente una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha el negocio, que además de crear valor adicional para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros. En este proceso de liderazgo creativo, el emprendedor invierte dinero, tiempo y conocimientos y participa en el montaje y operación del negocio, arriesgando sus recursos y su prestigio personal pero buscando recompensas monetarias y personales”. Varela (1998:63).



La finalidad de la investigación se centraba en estudiar, en profundidad, las características psicológicas y socioeconómicas que rodean al emprendedor (valores, actitudes, competencias, trámites administrativos, dificultades) para poder diseñar posteriormente programas de formación que sean realmente efectivos a la hora de iniciar una aventura empresarial dentro de la Unión Europea.

⁶ Recogidas en nuestro libro, dentro del capítulo I del libro *Guía Luces para Emprendedores* titulado «Un modelo de formación para el autoempleo en Europa».

A continuación, se describen las variables estudiadas en la presente investigación:

1. Valores individualistas y colectivistas. Siguiendo el modelo propuesto por Schwartz (1990) consideramos los valores como una concepción del individuo de los objetivos que sirven como principios que guían su vida. Moriano, Trejo y Palací (2001) encontraron apoyo empírico a la relación entre la conducta emprendedora y el individualismo que inspira valores como, por ejemplo: el logro, la independencia, el hedonismo y la estimulación.
2. Autoeficacia emprendedora. De Noble, Jung, Ehrlich (1999) proponen este concepto para referirse a la creencia de la persona en sus propias habilidades para desempeñar las tareas necesariamente requeridas para la creación de nueva empresa.
3. Actitud hacia asumir riesgos. Esta variable indica el grado en que las personas están de acuerdo en arriesgarse para conseguir recompensas más grandes. Los emprendedores se exponen diariamente a la incertidumbre (por ejemplo, créditos, coyuntura económica, clientes, etc.) y enfrentarse a los desafíos se convierte en la fuerza que les impulsa.
4. Locus de control interno. Rotter (1969) propone este concepto para hacer referencia al grado en que un individuo percibe el éxito y/o el fracaso de su conducta como dependiente de sí mismo (locus de control interno) o del contexto (locus de control externo). Varios estudios apoyan la importancia del locus de control interno sobre el rendimiento de la aventura empresarial. (Shapero, 1975; Gilad, 1982; Nelson, 1991; Bonnett y Furnham, 1991 y Sánchez Almagro, 2003).
5. Metas laborales. Resulta importante determinar aquellos aspectos íntimamente relacionados con el autoempleo y que nos permiten responder a la siguiente pregunta: ¿por qué la gente trabaja por cuenta propia o crea su empresa?. Para poder responder a esta cuestión era necesario conocer cuáles son las metas laborales de los emprendedores.
6. Aspectos sociales. Se estudiaron las siguientes variables por su influencia sobre el autoempleo: familia y amigos emprendedores, experiencia emprendedora, y dificultades y obstáculos para crear una empresa.

b) METODOLOGÍA

El procedimiento que siguió la investigación es el siguiente:

1. Sesiones de grupo con empresarios actuales, que pertenecen al sector terciario (comercio y transporte).
2. Entrevistas a jóvenes empresarios y a profesionales que orientan y asesoran a emprendedores.
3. Administración de una encuesta para evaluar las diferencias entre emprendedores y no emprendedores en Bulgaria, la República Checa y España.

La muestra estaba formada por 340 personas (98 de España, 132 de Bulgaria y 110 de Chequia). El 41,2% de los sujetos encuestados eran hombres y el 36,9% había completado estudios de Master. La mitad de la muestra estaba formada por emprendedores con empresas de nueva creación en el sector terciario, del ámbito comercial, que llevaban al frente de su empresa: dos años en el caso de España, seis meses en Bulgaria y sólo cuatro meses y medio en la Chequia.

El análisis de las sesiones de grupo y las entrevistas aportaron información cualitativa, en tanto que la encuesta proporcionó datos cuantitativos más específicos, lo que nos permitió identificar el perfil del emprendedor en los diferentes países participantes en el proyecto.

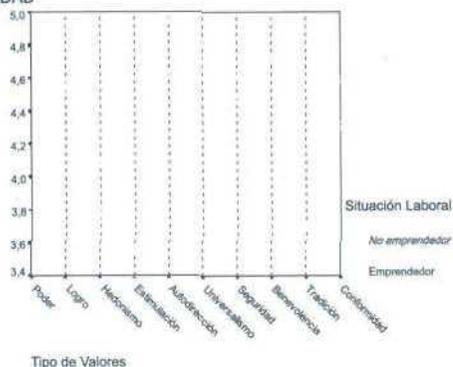
c) RESULTADOS

Un resumen de los elementos más significativos encontrados respecto al perfil psicosocial del emprendedor son los siguientes:

1. **Valores individualistas y colectivistas.** No existe una estructura de valores común a los emprendedores de los diferentes países, sino que los valores se muestran matizados por las diferencias culturales. Sin embargo, hemos comprobado que el valor específico ser emprendedor muestra una relación muy significativa con los tipos de valores individualistas logro y autodirección. Por tanto, podríamos afirmar que ser emprendedor es un valor más individualista relacionado con ser independiente y conseguir éxitos.

Los valores del emprendedor (3)

En general, los emprendedores puntúan significativamente más alto en valores individualistas de LOGRO Y AUTODIRECCIÓN, y en los tipos de valores colectivistas de BENEVOLENCIA Y CONFORMIDAD



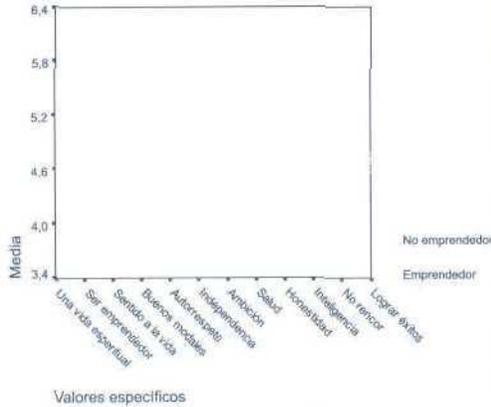
Los valores del emprendedor (4)

Valores específicos

Los emprendedores puntúan significativamente más alto en:

VIDA ESPIRITUAL
SER EMPRENDEDOR
DAR SENTIDO A LA VIDA
BUENOS MODALES
AUTORRESPECTO
INDEPENDENCIA
AMBICIÓN
HONESTIDAD
INTELIGENCIA

Lograr éxitos
Significativamente más bajo:
SALUD
NO RECONROSOS



Los valores del emprendedor (5)

Valores específicos

Emprendedores españoles

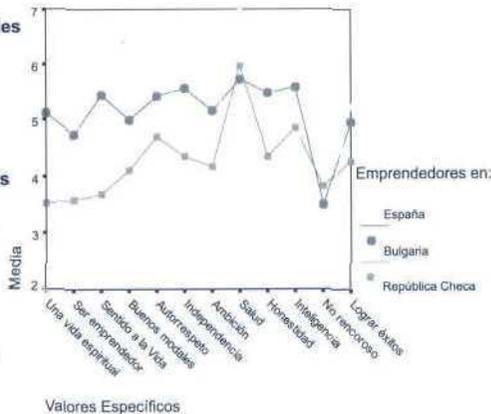
- Ser emprendedor.
- El autorrespeto.
- La salud.
- Lograr éxitos.

Emprendedores búlgaros

- Vida espiritual.
- Dar sentido a la vida
- Independencia
- Ambición
- Inteligencia.

Emprendedores checos

- El autorrespeto
- La salud.
- La inteligencia.



2. **Autoeficacia emprendedora.** Los emprendedores puntúan más alto en esta variable, especialmente en las siguientes tareas: desarrollar nuevos productos y oportunidades de mercado, construir un entorno innovador y definir los objetivos centrales del negocio.

Autoeficacia emprendedora

De Noble, Jung and Ehrlich (1999) elabora una escala para evaluar la autoeficacia emprendedora (ESE) inspirada en la necesidad de desarrollar medidas de autoeficacia según la teoría de Bandura. Este constructo mide la creencia de la persona en sus propias habilidades para desempeñar las tareas necesarias requeridas para la creación de nuevas empresas.

Esta escala obtiene una fiabilidad muy alta con un Alpha de Cronbach de 0.90 y evalúa los siguientes factores:

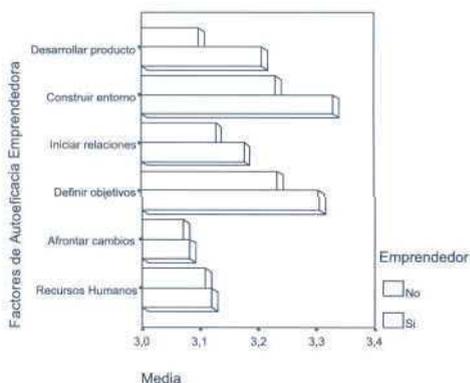
1. Desarrollar nuevos productos y oportunidades de mercado.
2. Construir un entorno innovador.
3. Iniciar relaciones con inversores.
4. Definir los objetivos centrales del negocio.
5. Afrontar los cambios inesperados.
6. Desarrollar los recursos humanos.



Autoeficacia emprendedora (2)

Los emprendedores obtienen puntuaciones más altas, especialmente en:

- *Desarrollar nuevos productos y oportunidades de mercado.*
- *Construir un entorno innovador.*
- *Definir los objetivos centrales del negocio..*



Autoeficacia emprendedora (3)

Emprendedores españoles

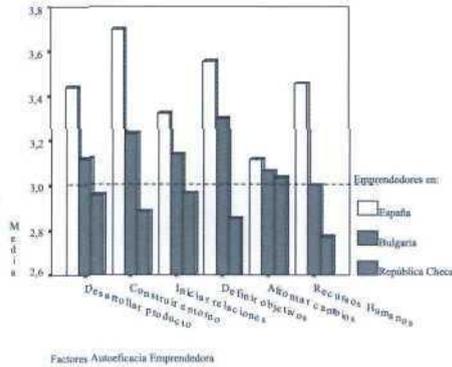
Se considerarán más capaces que el resto de los grupos, con puntuaciones superiores a 3.1.

Emprendedores búlgaros

- Construir un entorno de trabajo innovador
- Definir objetivos centrales de negocio

Emprendedores checos

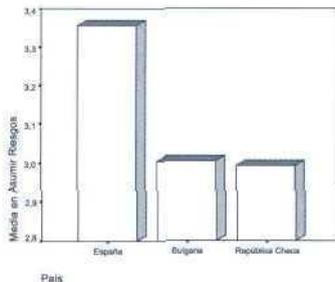
- Afrontar cambios inesperados del negocio.



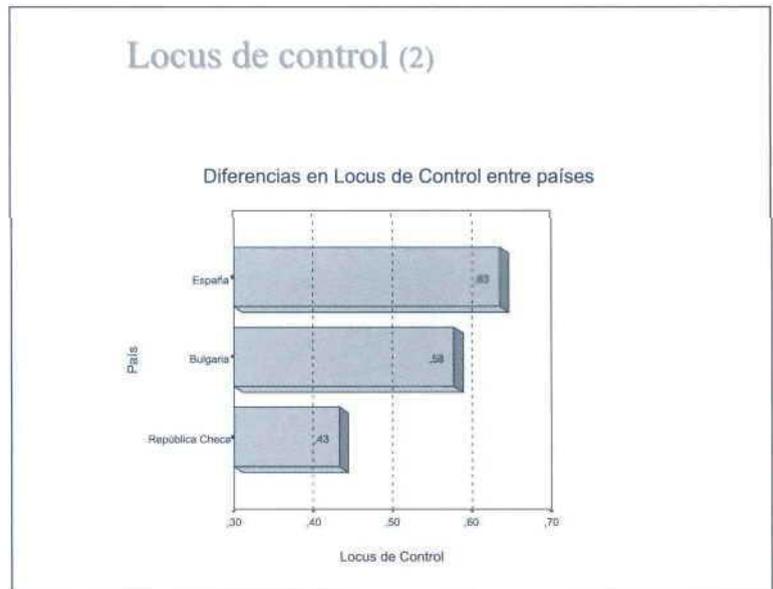
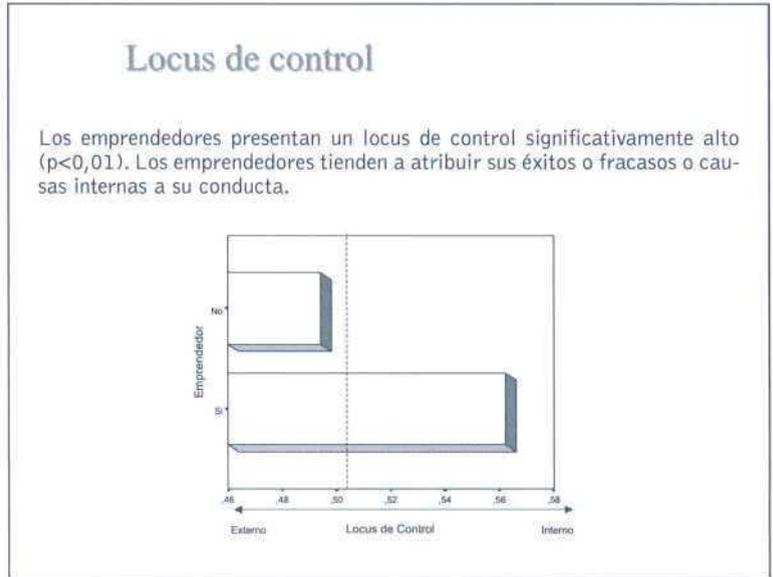
3. Actitud hacia asumir riesgos. Sólo los emprendedores españoles muestran una mayor puntuación que la media en su actitud hacia asumir riesgos.

Actitud hacia asumir riesgos

Los emprendedores españoles destacan significativamente ($p < 0,01$) en su actitud para asumir riesgos. Por el contrario, no existen diferencias entre emprendedores búlgaros y checos, con una puntuación media de 3 (escale del 1 a 5).



4. **Locus de control interno.** Los emprendedores poseen un locus de control más interno que las personas que trabajan por cuenta ajena. Por lo tanto, atribuyen principalmente sus éxitos o fracasos a sus propias acciones.

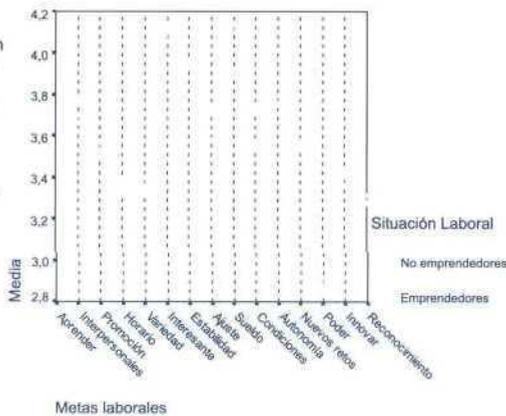


5. **Metas laborales.** Al igual que ocurre con los valores, encontramos diferencias entre las metas laborales de los emprendedores en los diferentes países estudiados. En España, los emprendedores buscan metas laborales más expresivas como, por ejemplo, realizar un trabajo interesante, aprender, innovar y enfrentarse a nuevos retos. En la República Checa también los emprendedores buscan metas laborales tanto expresivas, trabajo interesante y variedad de tareas, como instrumentales: un buen sueldo. En Bulgaria, los emprendedores buscan en el autoempleo sólo una meta instrumental: un buen salario.

Metas laborales

Las metas laborales hacen referencia a las creencias individuales sobre los resultados que esperan o desean del trabajo por cuenta propia.

Los emprendedores consideran que las condiciones físicas, la autonomía, el sueldo son los elementos más importantes.



Metas laborales (2)

Emprendedores españoles

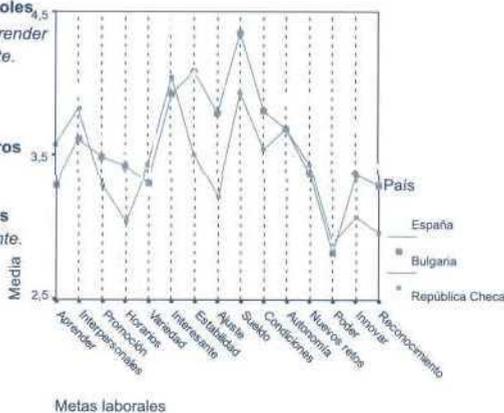
- Posibilidades de aprender
- El trabajo interesante.
- Nuevos retos.
- La innovación.

Emprendedores búlgaros

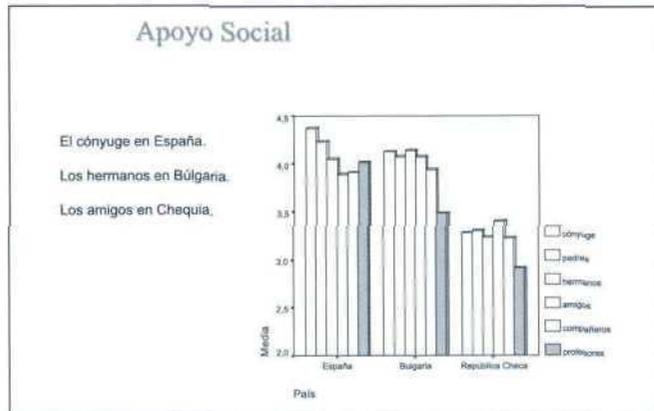
- Buen salario.

Emprendedores checos

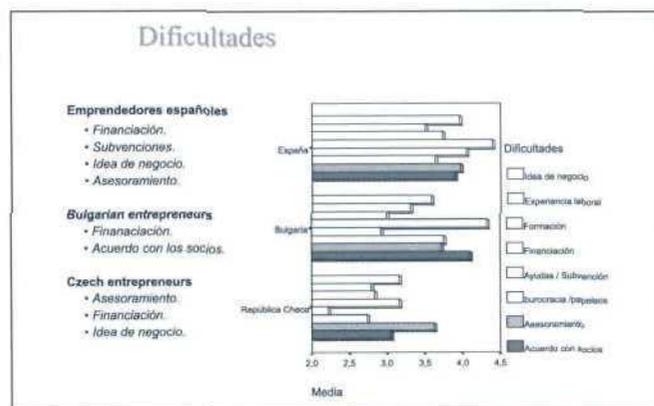
- Un trabajo interesante.
- Buen sueldo.
- Relaciones interpersonales.



6. Aspectos sociales. Los sistemas de referencia, familiar en el caso de España), y amistad o conocidos, en Bulgaria y la República Checa, son los que influyen en la decisión de convertirse en emprendedores. Además, haber tenido experiencias relacionadas con emprender a lo largo de la vida influye significativamente a la hora de tomar la decisión de crear una nueva empresa.



7. Dificultades y obstáculos. La principal dificultad que manifiestan los españoles y búlgaros se encuentra relacionada con la financiación. En el caso de los checos, su principal problema radica en el asesoramiento. El análisis de estos resultados nos muestran aquellas variables psicológicas (valores, autoeficacia, locus de control interno y actitud hacia el riesgo) que se deben desarrollar en los cursos de formación para emprendedores. Además, nos permiten conocer las circunstancias que rodean al emprendedor (familia o amigos emprendedores) y las dificultades a las que se enfrenta (financiación, asesoramiento, etc.) del emprendedor en España⁷.



⁷ Recogido en nuestro libro, dentro del capítulo III del libro Guía Luces para Emprendedores con el título «Iniciación al autoempleo».

2. CONCLUSIONES DEL SEGUNDO AÑO, BASADO EN UN TRABAJO DISEÑO DEL PROGRAMA LUCES PARA EMPRENDEDORES EUROPEOS

2.1. MARCO TEÓRICO⁸. Modelo formativo en competencias

El modelo de formación para la atención de las personas que piensan montar su empresa, parte de los propósitos enunciados en la introducción, desarrollo de competencias. El modelo «formativo competencial», siguiendo a Sánchez Palomina (1999), considera de forma interactiva y procesual tanto al sujeto como al contexto. Este modelo se caracteriza por promover la autonomía, establecer relaciones entre las necesidades y los problemas, abordar la formación atendiendo a la diversidad de los alumnos participantes. Las características de este modelo se recogen en el siguiente cuadro:

MODELO FORMATIVO FUNDAMENTADO EN LAS COMPETENCIAS (Sánchez Palomina, 1999)

- Asume el hecho diferencial humano como punto de partida.
- La diversidad se refiere a la capacidad para aprender: distintos modos y ritmos de aprendizaje.
- Se fundamenta en las competencias del sujeto: busca la autonomía personal y social. En nuestro caso encaminada hacia la puesta en marcha de una empresa.
- Busca estrategias de enseñanza y aprendizaje cooperativas.
- Considera al alumno reconstructor de su propio conocimiento.
- Necesita un currículum que se acomode a cada alumno: abierto, flexible.

Las competencias las concebimos como las características subyacentes de las personas que están relacionadas con un adecuado desempeño y pueden basarse en la motivación, la personalidad, actitudes y valores.

Morcillo y Cubeiro (1998) consideran que una competencia empresarial aflora cuando la organización se centra en lo que mejor sabe, puede y quiere hacer. Sin olvidar que muchos emprendedores son los únicos miembros de su empresa, equiparando la competencia empresarial con la competencia del emprendedor.

Por lo tanto, una competencia será la resultante de tres elementos perfectamente diferenciados, pero a la vez interdependientes: la voluntad, los recursos y las capacidades.

⁸ Recogido en nuestro libro, dentro del capítulo I del libro Guía Luces para Emprendedores con el título «Un modelo de formación para el autoempleo en Europa».

El primer elemento, la voluntad-visión, es lo que quiere ser y la propia razón de ser del emprendedor. Estaría directamente relacionada con la voluntad expresada en cada caso de acuerdo a la visión empresarial.

El segundo elemento, la calidad de sus recursos, define lo que es y lo que sabe hacer. Este grupo se compone de los activos tangibles e intangibles, incluidos los conocimientos.

El tercer elemento, las capacidades, definen lo que es capaz de ser y hacer. Éstas se materializan en las cualidades, habilidades y destrezas del emprendedor, que son difíciles de imitar por sus competidores, por ejemplo, la creatividad, la formación, los procesos de aprendizaje y los círculos de calidad.

Podemos clasificar las competencias necesarias para crear y gestionar una empresa en:

- Competencias **personales** que incluyen motivaciones, actitudes, habilidades sociales, valores...
- Competencias **cognitivas** que hacen referencia a conocimientos, habilidades y destrezas teórico prácticas sobre contenidos (fiscalidad, contabilidad...)
- Competencias **específicas**, conocimiento y habilidades propias del sector o actividad que va a desarrollar el empresario
- Competencias **genéricas** necesarias para gestionar eficientemente cualquier tipo de empresa



Composición de una competencia empresarial (Morcillo y Cubeiro, 1998).

2.1.1. Relacionar teoría con práctica

Bygrave (1993) señala que existen dos formas de arruinar un curso de creación de empresas. La primera, que consista enteramente en aplicaciones prácticas y análisis de casos, y la segunda que consista sólo en teorías.

Una formación primordialmente teórica parece inadecuada en el contexto del autoempleo porque además diversos estudios han señalado que el estilo de aprendizaje de los empresarios es experimental, es decir, aprenden a través de la experiencia y el proceso de aprendizaje parece ser resultado de incidentes críticos que exigen al empresario tomar decisiones estratégicas y/u operacionales (Choueke y Armstrong 1992; Deakins y Freel, 1996; Williams, 1998).

Por el contrario, sin las teorías los profesores tampoco tendrían mucho *que enseñar* y las clases se *limitarían simplemente a describir de una forma atórica lo que los emprendedores actualmente hacen*. La teoría aporta a los alumnos una base conceptual y metodológica para comprender el funcionamiento del mundo empresarial y la situación de sus respectivos mercados.

Las nuevas tendencias implican enlazar la teoría con la práctica. Kuhn (1970) señaló que no hay nada tan práctico como una buena teoría, porque una buena teoría nos ayudará a hacer predicciones sobre las consecuencias de nuestras decisiones.

2.1.2. El método del caso

En la formación para el autoempleo el método del caso resulta muy eficaz para que el emprendedor aprenda a diagnosticar y tomar decisiones a través del estudio, análisis y discusión de situaciones donde se pone de manifiesto la compleja realidad empresarial.

Según García y Castellanos (1998), las ventajas pedagógicas de la utilización del método del caso en la formación empresarial son las siguientes:

- a) El alumno aprenderá a localizar la información esencial, ya que la información que rodea a un problema esencial no tiene el mismo grado de importancia. Se intenta conseguir que el alumno aprenda a separar la información accesoria o secundaria y además no confunda lo relevante con lo significativo.
- b) Este método ayuda a comprender la estructura global que sustenta a una situación real empresarial que puede reclamar un diagnóstico ante lo que sucede.
- c) El caso exige que no se acuda al recurso fácil de la simplificación, porque es necesario considerar todos los aspectos que se presentan. No es recomendable acudir a recetas preconcebidas para su solución y sí enfrentarse a las situaciones como irrepetibles y únicas, con sus características concretas y particulares. Se trata de aplicar conceptos asimilados a través de teorías. Se pretende, por medio de situaciones problemáticas, desarrollar un saber hacer práctico que se concreta en un doble comportamiento: diagnosticar y decidir.
- d) Favorece la reflexión, aumenta el control sobre la resistencia espontánea y ayuda a aprender a trabajar en equipo.

El contenido del caso puede ser muy diverso abarcando todo tipo de problemas y situaciones a las cuales se podrá enfrentar el emprendedor para crear y gestionar su propia empresa. No obstante, es necesario que el contenido cumpla las características de autenticidad, variedad, amplitud de información, para asegurar su efectividad en el proceso de enseñanza (García y Castellanos, 1998).

2.1.3. El papel del profesor

En la formación para el autoempleo, el profesor debe cambiar su rol tradicional para adaptarse a las diversas necesidades del emprendedor. Según Fiet (2001), el profesor tiene que conseguir la aprobación de los estudiantes y su compromiso en el proceso de aprendizaje. Los estudiantes tienen que salir de la clase hablando de lo maravilloso que es ser emprendedor. Por tanto, el rol del profesor es motivar a los estudiantes e identificar las competencias que deben ser enseñadas. Usando teorías basadas en actividades el profesor actúa como un entrenador y mentor.

Por lo tanto, el «mentorazgo» (mentoring) puede ser un medio útil en la formación para el autoempleo que permite apoyar a los emprendedores a través de la provisión de una ayuda especializada y asistencial para superar problemas. Para el profesor ser mentor significa apoyar al nuevo empresario para que desarrolle habilidades específicas a través del aprendizaje y la experimentación. Como señala Dehter (2003), el papel del mentor es permitirle al emprendedor reflejarse él mismo en el futuro, en las acciones del pasado del mentor; esperanzadamente, para modificar acciones futuras como resultado de este «juego» de conjugar, en el presente, el pasado con el futuro. Por lo tanto, el mentor facilita que el emprendedor a través de su comportamiento habitual experimente cambios de actitud.

Dehter (2003) clasifica en dos categorías las funciones que puede proporcionar el mentorazgo dentro de la formación para el autoempleo:

1. Funciones de la carrera profesional: refuerzan el aprendizaje de habilidades y conocimientos necesarios para tener éxito en la creación y gestión de un negocio propio.
2. Funciones psicosociales: comprendidas como esos aspectos de la relación entre el mentor y el emprendedor que refuerzan un sentido de competencia personal, claridad para identificar las debilidades y fortalezas, y motivación para el desarrollo profesional.

2.1.4. Recomendaciones para la formación de emprendedores

Los resultados del trabajo de investigación del primer año, realizado en España, Bulgaria y Chequia, así como todos los aspectos analizados anteriormente, nos permiten concluir una serie de recomendaciones sobre cómo impartir la formación para el autoempleo:

- Favorecer expectativas realistas.
- Desarrollar la autoeficacia del emprendedor.
- Potenciar la iniciativa y la orientación al logro.

2.2. ESTRUCTURACIÓN DE LAS UNIDADES DIDÁCTICAS

Los elementos que tuvimos en cuenta para diseñar del programa formativo LUCES: Habilidades cognitivas, teniendo en cuenta que cada país tiene un estilo propio de programación, quedó resumido en los siguientes apartados:

TÍTULO DEL TEMA O CAPÍTULO

1. JUSTIFICACIÓN.

En primer lugar, tendremos que indicar la necesidad de trabajar este tema. Una necesidad declarada podría quedar enunciada de esta forma, por ejemplo: «Necesitamos formar a personas para que consideren el autoempleo como una forma de trabajo» porque (citar dos razones, al menos, por las cuales creemos que es una buena acción).

2. OBJETIVOS: ¿Qué deseamos obtener? Definir la naturaleza de la tarea: productiva/reproductiva
3. CONTENIDOS. Se pueden incluir contenidos de conceptos, procedimientos y actitudes
4. METODOLOGÍA. En este apartado se recogían las actividades de enseñanza-aprendizaje, que se encontrarán subdivididas según dificultad, recogerían sugerencias de actividades distintas, tener en cuenta las ideas previas que tienen los asistentes el curso, las técnicas, los recursos necesarios, el tiempo de duración.

Además deberían indicar los métodos a seguir, ya fuera utilizando un aprendizaje receptivo o práctico:

- Aprendizaje receptivo (imitación, escucha): conferencias, clases, textos programados o mentor.
- Aprendizaje práctico (actividades de ensayo y error, razonamiento, creatividad, investigación): proyectos individuales o grupales, ejercicios en grupo, rol playing o mentor.

2.3. EDICIÓN DIGITAL



Proyecto LUCES
habilidades cognitivas



Descripción del proyecto

Descripción

Marco teórico

Metodología

Resultados

Destinatarios

Publicaciones

Participantes

Todo lo que rodea al mundo del trabajo está en permanente transformación. En nuestras sociedades urbanas occidentales actuales, la persona tiene serias dificultades para incorporarse a un puesto de trabajo fijo, pero estamos asistiendo a la consolidación de una nueva generación de trabajadores que, para abandonar una situación de desempleo en busca de independencia o desarrollarse personalmente, deciden crear su propia empresa, a pesar de encontrarse en un entorno hostil, con escasos recursos financieros y, a menudo, sin ningún tipo de apoyo social o institucional. Estas personas, que denominaremos emprendedores, son aquellas que han decidido ser dueños de su propio destino y asumen el desafío de trabajar por cuenta propia.

Las pequeñas empresas creadas por los emprendedores están erigiéndose en modelos alternativos a la saturación actual del mercado laboral analizado en los países occidentales. Además, se están produciendo una serie de cambios en el entorno social, en el mercado laboral y en el campo de la formación que posibilitan que tanto las mujeres como los hombres se incorporen al mismo tiempo al mundo empresarial.

La Comisión Europea recomienda sobre el empleo, en el Libro Blanco sobre Crecimiento, Competitividad y Empleo, el apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) como medida importante para avanzar en una economía más competitiva, aprovechando al máximo tanto las posibilidades del mercado interior como del gran mercado y como medio para la creación de empleo.

Por otra parte, las personas adultas con inquietud emprendedora demandan una formación específica, más allá del simple asesoramiento en aspectos legales, fiscales, económicos o financieros, que les permita desarrollar las habilidades necesarias para crear y gestionar con éxito su propia empresa.

Por todo ello, los centros de educación de adultos no pueden dar la espalda a esta creciente necesidad social. El proyecto LUCES pretende unificar esfuerzos para desarrollar un programa europeo de formación para emprendedores que permita desarrollar las habilidades cognitivas necesarias para que los emprendedores logren el éxito con su proyecto empresarial.

Por consiguiente, los objetivos principales del proyecto LUCES son:

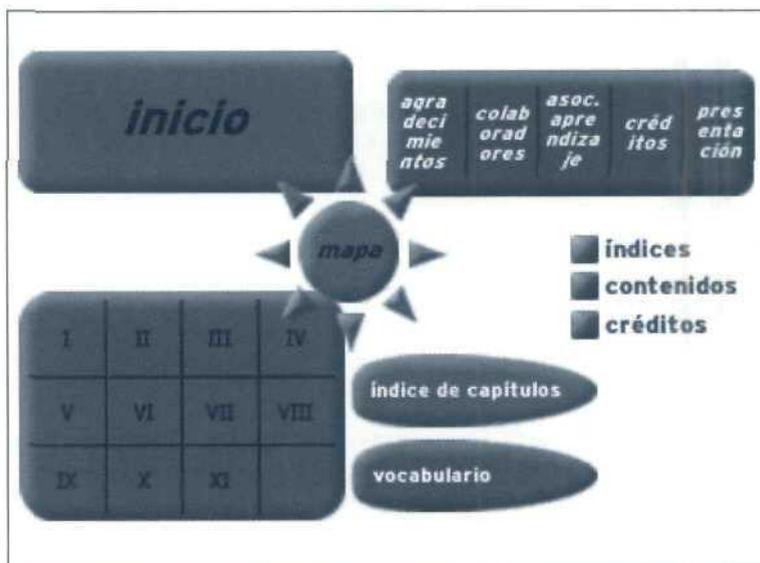
1. Estudiar las principales características psicosociales de los emprendedores en los países europeos participantes.
2. Diseñar un programa de formación para el autoempleo.
3. Implantar y evaluar el programa de formación en los países participantes.

Puede obtener más información sobre el proyecto LUCES en la siguiente página web:

Para obtener más información sobre el Programa Sócrates en general, puedes dirigirte a:

Uno de los sitios web donde hemos alojado nuestro proyecto

El libro en las páginas web sigue el siguiente mapa de edición:



Mapa de edición del libro en la página web <http://www.ndi.es/guialuces>

Los capítulos del programa que se ha diseñado se denominan:

- I. Un modelo de formación para el autoempleo en Europa
- II. Perspectiva empresarial
- III. Iniciación al autoempleo
- IV. La creatividad como habilidad cognitiva para emprender
- V. Habilidades de la comunicación
- VI. La negociación como habilidad cognitiva para emprender
- VII. Estrés laboral
- VIII. Maduración y desarrollo personal para el éxito
- IX. ¿Cómo elaborar el plan de empresa?
- X. Cuestionario de proyecto empresarial
- XI. Ecología y empresa: el medio ambiente en la empresa
Vocabulario

Discusión

- Hemos de ser conscientes que la **sociedad cambia**, esto hace que los hombres modifiquen su forma de actuar, de trabajar... la escuela no es ajena a esta situación, necesitamos no aislarnos, por ello debemos intercambiar nuestras experiencias.
- Los cambios requieren tiempo, un periodo de **adaptación personal**.
- La incorporación de las **nuevas tecnologías** nos facilita comunicarnos en tiempo real con nuestros socios del proyecto.
- La evolución es un proceso necesario, en la actualidad, la **educación permanente** es uno de los mecanismos que nos permite acomodarnos a este cambio.
- El Programa Sócrates incide sobre el profesorado y sobre las organizaciones e instituciones. En nuestro caso el proyecto LUCES: Habilidades Cognitivas perteneciente a GRUNDTVIG-acción 2 se ha observado que:

En el caso del profesorado:

- Favoreció nuestra motivación.
- Nos permitió reflexionar sobre nuestra actuación profesional.
- Incidió sobre nuestra práctica educativa diaria.
- Tanto a los profesores como a nuestros alumnos posibilitó intercambiar información sobre nuestra problemática y nuestras líneas educativas.

En el caso de las organizaciones e instituciones:

- Mejoró la estructura sobre nuevos procesos educativos, optimizando los currícula ofertados en relación a las capacidades, contenidos, formas de agrupamiento.
- Eliminó barreras educativas en relación a las capacidades, contenidos y documentación al trabajar con otros países de Europa.

Por lo tanto

El Programa Sócrates, a través de los proyectos transnacionales, es una realidad que favorece un cambio de mentalidad, de método... La escuela, los individuos y la sociedad en general han de asumir ese nuevo cambio que nos acerca a una Europa unida...

La Agencia Nacional Sócrates, con el fin de contribuir al impulso de nuevos proyectos y dejar patente el reconocimiento a la labor innovadora e investigadora de los ya realizados, ha decidido publicar unos cuadernillos con los proyectos más destacados de los años 2000-2003, continuando así la colección iniciada en la primera fase. Los objetivos que promueve esta publicación son, por una parte, dar a conocer los trabajos de proyectos europeos y, por otra, publicar experiencias que sirvan para motivar y conducir a otras instituciones a acercarse al Programa y fomentar la dimensión europea en el contexto educativo.

TÍTULOS

COLECCIÓN
Los mejores
proyectos
Sócrates
(2000-2003)

- 1.- Acercamiento de culturas en un escenario
- 2.- Ciudadanos europeos: nudos de una misma red
- 3.- El nostre entorn en un CD
- 4.- Everyday Life in European countries: tradition and change
- 5.- Forma de vida de los escolares
- 6.- La gestión, organización y programación de los centros municipales de aprendizaje para adultos
- 7.- Luces: habilidades cognitivas
- 8.- Netwise in Europe: using the internet to strengthen links between our pupils and teachers and promote intercultural understanding
- 9.- Santa Cruz de la Palma-Chambéry: dos zonas de economía turística diferenciada
- 10.- Trabajo; arbeit; work: así es más fácil
- 11.- Tradiciones y costumbres en los días de nuestros abuelos