

el emprendedor, ¿nace o se hace?


CÓMO EDUCAR EL TALENTO EMPRENDEDOR

CARMEN PELLICER IBORRA  @carmenpellicer_
 Directora del proyecto *Cómo Educar el Talento Emprendedor de la FPDGi*
 Presidenta de la *Fundación Trilema*
 carmenpelliceriborra@gmail.com
 www.fundaciontrilema.org

POR QUÉ EL TALENTO DE EMPRENDER

“¡E nlázate!” es el nombre del proyecto de emprendimiento que estamos haciendo en nuestra escuela. Al principio de curso, cada alumno colgó en un gran panel lo que podía aportar y para qué necesitaba ayuda, y después les emparejamos. ¡Impresionaba en octubre ver ese banco de generosidad en un gran muro en el hall de la entrada...! lleno de aquellas cosas que los niños pensaban que podían ofrecer a los otros y todas sus dificultades (algunas prácticas y otras más difíciles de concretar) para las que ellos mismos habían decidido que podrían contar con sus compañeros... Y cómo se fueron vaciando a medida que cada uno encontraba con quien enlazarse. Cada semana, las parejas se mezclan indistintamente entre unos cursos y otros, y los viernes por la mañana, durante una hora, se buscan por los pasillos y se sientan en los rincones para intercambiar sus recursos. Hoy he entrado en la clase de 6.º de Primaria y he pedido que me contaran cómo andaban las cosas. Cada uno cuenta su experiencia: el que ayuda con sus dotes artísticas cuando tienen que hacer los proyectos; otro que enseña a jugar al fútbol a un pequeño, o matemáticas o a jugar en el patio..., muchos son padrinos lectores de los más pequeños y hasta uno ha solicitado ayuda para controlar su impulsividad. Los sherpas tecnológicos, que se encargan de iniciar en el uso de los iPads a los más novicios, coexisten con los que ayudan a estudiar o a mantener el orden de la mesa y la decoración del porfolio... Ellos publicitan sus necesidades, planifican, gestionan los recursos, controlan los tiempos que dedican a cada uno y en qué momento tienen que cambiar de actividad, valoran la eficacia cuando han cumplido sus objetivos y dan razón de lo que logran los mayores con los pequeños y viceversa..., se mueven por todo el centro en una especie de caos organizado que causaría estupor a más de uno.

Cuando eres educador es fácil identificar lo que funciona bien. Si aprendes a mirar a los niños, les conoces y compartes sus rutinas y las horas y horas de tareas

 El talento emprendedor se cultiva estimulando las disposiciones naturales hacia la autonomía, creatividad, confianza, motivación de logro, liderazgo, eficacia y perseverancia. En la escuela las entrenamos mediante los proyectos de emprendimiento, creando oportunidades para aprender y consolidar los hábitos que les permitan convertirse en adultos protagonistas de sus vidas profesionales y personales.



Carmen Pellicer Iborra.

Figura 1. PÁGINA WEB DE FPdGI



Fuente: <http://es.fpdgi.org/quienes-somos/presentacion/>

y esfuerzos silenciosos, cuando salta la chispa de lo extraordinario, sabes leer detrás de cualquier gesto lo que supone en su viaje hacia hacerse mejor. Los maestros lo llamamos evaluar... A veces, yo diría que muy a menudo, son capaces de sorprenderte y rebasan con creces tus expectativas. Pero todo lo que funciona en educación es porque va más allá de lo meramente académico e incide en las raíces de su carácter. Por eso hablamos de educar el talento, del resultado de cultivar todas sus potencialidades, de ponerlas en acción en cientos de oportunidades para que se conviertan en hábitos de excelencia, de inteligencia que triunfa eligiendo lo mejor y comprometiendo en ello la propia vida. Cada competencia que entrenamos: que disfruten del arte y se expresen con sensibilidad mediante los lenguajes de la belleza, que observen la realidad buscando evidencias, contrastando las hipótesis, preguntando a la ciencia por los entresijos que nos permiten comprender la naturaleza y la vida, que afronten y resuelvan problemas, manejen los lenguajes diversos de la comunicación con los nuestros y los otros, gestionen conflictos y sepan organizar la convivencia respetando la diversidad y comprometiéndose con la justicia y la paz, que comprendan nuestra historia y puedan prevenir errores de los que ya hemos debido aprender, que profundicen en las mil maneras de pensar de forma rigurosa, crítica y creativa, y aprendan a aprender constantemente de sus aciertos y errores, sin cesar de buscar la verdad... Y así podríamos seguir desgranando lo que entendemos por un alumno "competente"... Porque en los resultados de los exámenes de PISA no se cuenta todo..., de hecho, se miden pocas cosas importantes y se dejan de lado las fundamentales, que al final son la garantía del éxito vital..., quizás porque éstas son muy difíciles de descontextualizar y sólo se prueban al crisol de los desafíos no académicos.

Por eso llegamos a la importancia del emprender como competencia, que se ha convertido en reciente protagonista de la efervescencia educativa. En ese imaginario de deseos educativos, sabemos muy bien lo

que no queremos: no les queremos dependientes o inseguros, ni que solo funcionen a toque de campana, que la docilidad intelectual los convierta en débiles y faltos de criterio, o la obediencia ciega y una disciplina a toque de bastón les deje fácilmente manipulables..., no nos gusta verlos repitiendo mecánicamente lo que otros han pensado antes que ellos o copiando nuestros errores e, incluso, nuestras metas en vez de generar las suyas propias..., nos exaspera verlos tumbados en la cama durante horas, pasivos y depres, sin tensión vital ni ganas de comerse el mundo, con miedos excesivos al riesgo y al cambio, excesivamente introvertidos, apocados o gregarios..., pero tampoco nos gustaría que fueran temerarios o impulsivos, ni queremos que se ahoguen en un vaso de agua, ni que no sepan levantarse y volver a empezar después de un fracaso en cualquier territorio... Sabemos que no queremos que nuestros hijos y alumnos dejen el testigo de sus vidas en manos de otros sin opciones a ganar en sus batallas personales cuando ya no estemos allí para protegerlos y ayudarles. Por eso queremos que aprendan a emprender.

QUÉ RASGOS SON FUNDAMENTALES EN EL TALENTO EMPRENDEDOR

¿El emprendedor nace o se hace? Esa especie de líder a la americana, que espontáneamente se hace con todos y triunfa es un poco mítico. Pero es verdad que algunos tienen un temperamento más acorde con el carácter emprendedor, los otros simplemente tienen que trabajar más duro en ello. ¿Cuál es el punto de partida? Porque todos los niños no son iguales y, aunque necesitamos estimular todos los rasgos de una personalidad equilibrada, observamos algunos rasgos comunes en aquéllos que destacan inicialmente por su carácter emprendedor. Psicólogos, sociólogos y economistas han pretendido dar una respuesta a esta pregunta y han descubierto que los emprendedores comparten con frecuencia algunas disposiciones o rasgos psicológicos y que los motivan aspectos similares, pero, por su propia naturaleza resulta difícil clasificar y

generalizar. Parece existir cierto consenso en que los alumnos más emprendedores cumplen con las siguientes características:

- **NECESIDAD DE LOGRO:** este concepto se encuentra íntimamente ligado con el de motivación. No se mueven sólo por la recompensa inmediata, sino que sienten el impulso de hacer las cosas bien, de tener éxito en sus actuaciones y de alcanzar ciertos estándares de excelencia.
- **PERSEVERANCIA EN LA TAREA:** dice el refrán que “obras son amores y no buenas razones”. Todos hemos visto niños que se comen el mundo y se les indigesta antes de empezar..., buenas intenciones o entusiasmos fugaces no son suficientes para abordar las cosas importantes.
- **CONFIANZA EN SÍ MISMOS:** no se trata de ser prepotentes o soberbios, pero sí realistas sobre sus carencias y fortalezas. Es la confianza que descansa en un profundo conocimiento de uno mismo. Si tienen una sólida y ajustada visión de quiénes son y de qué son capaces, podrán afrontar adecuadamente los problemas y desafíos que se les presentan en cualquier circunstancia de la vida. Si uno desconfía de sí mismo, es posible que adopte una actitud pasiva (no emprendedora) y que sea menos persistente ante las dificultades que se le presentan.
- **LIDERAZGO:** pocas cosas se hacen completamente solos, y cuando realizamos algo con otros todos no pueden mandar. Pero el liderazgo no necesariamente supone poder. Implica influir sobre las personas para que voluntariamente se unan al logro de los objetivos grupales. Necesitan las habilidades de comunicación, la visión de futuro y la pasión para aunar fuerzas en las tareas y los compromisos comunes.
- **LA AUTONOMÍA:** el sentirse dueño de uno mismo, ser el arquitecto de su propia vida, se encuentra íntimamente ligada con el locus de control, término psicológico que poseen. Poseen un alto locus de control interno aquellas personas que creen que controlan lo que les pasa, mientras que poseen un

alto locus de control externo aquellos que creen que lo que les pasa está controlado por fuerzas externas como la suerte y la oportunidad. El emprendedor necesariamente tiende a un fuerte locus de control interno y a no echar la culpa siempre a lo que pasa fuera sino que afronta su propia responsabilidad y posibilidades de gestionar los recursos disponibles.

CÓMO DEFINIMOS LA COMPETENCIA EMPRENDEDORA

¿Qué es el talento emprendedor?, o lo que la nueva ley de educación menciona como competencia emprendedora o “emprendimiento” no sin cierta ambigüedad cuando los mezcla con conceptos economicistas o propone contenidos de carácter empresarial en lo que todavía son borradores de currículum.

Hablamos de un concepto multidimensional que incluye valores personales, tales como la creatividad, la disposición positiva para la innovación y el cambio, la confianza en uno mismo, la motivación de logro, el liderazgo, la aceptación del fracaso como fuente de experiencia, y las actitudes de cooperación y de trabajo en equipo. Y a la vez incorpora el gusto por el trabajo bien hecho, valorar los logros y la eficacia en la actividad, la planificación de los proyectos y la constancia y el saber hacer para completarlos e implementarlos con éxito, aprendiendo a incorporar los cambios necesarios para mejorar la próxima vez.

Habría que hacer hincapié en no confundir el espíritu emprendedor con el espíritu de empresario. Para este último hace falta ser capaz de identificar oportunidades en el mercado y obtener los recursos materiales y humanos necesarios para poner el proyecto en marcha. Absolutamente todos nuestros alumnos tendrán que emprender en su vida personal y laboral, tendrán que innovar y buscar nuevas respuestas en el mundo globalizado y cambiante al que se van a enfrentar; aunque no todos logren llevar a cabo un proyecto empresarial propio.

A partir de esta visión hemos diseñado en la Fundación Trilema un modelo de competencia emprendedora que nos ayude a organizar las propuestas didácticas para trabajarla dentro de las aulas (tabla 1).

Tabla 1. APRENDER A EMPRENDER

AUTONOMÍA PERSONAL	LIDERAZGO
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la autoestima y la confianza básica. • Potenciar la motivación de logro y el espíritu de superación. • Ser responsables y asumir las consecuencias de sus propias acciones. • Gestionar de forma eficaz el trabajo. • Tomar decisiones y resolver problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejar la habilidades de comunicación y negociación. • Promover y dirigir el trabajo en equipo. • Asumir riesgos. • Mostrar energía y entusiasmo. • Influir positivamente en los demás y generar implicación.
Innovación	Habilidades empresariales
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar acciones nuevas a partir de conocimientos previos. • Ser creativo en ideas, procesos y acciones. • Generar cambio y abrir perspectivas. • Planificar y llevar a cabo proyectos. • Trabajar la visión de futuro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el objeto de negocio y la estrategia corporativa. • Gestionar los aspectos económico financieros. • Gestionar los recursos humanos. • Desarrollar los procesos vinculados a la actividad. • Utilizar las estrategias de marketing y comunicación empresarial. • Actuar con responsabilidad social y sentido ético.

Nuestro desafío es generar alumnos capaces de poner en juego todo su aprendizaje de manera eficaz en contextos reales. Resolver problemas, diseñar proyectos, buscar recursos, tomar decisiones, generar ideas creativas..., son situaciones que se pueden afrontar de diferentes maneras. Las aulas son laboratorios de vida que deben proporcionar ocasiones y retos para convertir en hábitos lo mejor de ellos mismos. Por eso, el entrenamiento de todas las competencias, pero especialmente la competencia emprendedora, requiere de un cambio sustancial en las metodologías y estrategias didácticas que se emplean en las diferentes disciplinas. No es suficiente un barniz de activismo que se produce en proyectos aislados o semanas y campus de emprendedores si esto no va acompañado de una transformación más profunda de los modos en los que se estimula la génesis del conocimiento y el aprendizaje.

CÓMO ENTRENAR LA COMPETENCIA EMPRENDEDORA EN EL AULA

Se está produciendo un movimiento interesante de iniciativas innovadoras con una gran variedad de metodologías de las que llamamos “activas”, que podemos barajar para el diseño de las tareas. La clave está en identificar los pros y contras de cada una de ellas y elaborar criterios claros para su selección buscando su eficacia en el aula. Esto es, que los alumnos aprendan más y mejor. El término “metodología activa” implica que el peso del aprendizaje en el aula cambia del profesor al alumno. En nuestro sistema educativo, todavía hoy seguimos utilizando metodologías donde el peso de la sesión recae sobre lo que explica el profesor. El cambio se produce cuando ese peso pasa a qué aprenden los alumnos. El rol del profesor cambia sustancialmente. Su tarea no es tanto lo que hace durante la sesión sino en la planificación y reflexión previa para que los alumnos de modo más autónomo puedan construir aprendizaje. En los proyectos de emprendimiento que estamos tutorizando en muchas escuelas, observamos que es necesaria la combinación de cuatro decisiones que aisladas no son tan eficaces y que necesariamente deben combinarse para cumplir sus objetivos:

- El elemento curricular mediante la selección rigurosa de los contenidos de las diferentes disciplinas involucradas en los proyectos. En la Educación Primaria las posibilidades de flexibilidad son mayores y en Secundaria la interdisciplinariedad debe posibilitarse mediante una cuidadosa programación y evaluación rigurosa de los aprendizajes específicos de cada campo. Los proyectos pueden concretarse en la realización de un servicio, en la elaboración de un producto o en la profundización de un aspecto curricular especialmente relevante.
- La interacción social mediante el aprendizaje cooperativo a través de pequeños grupos que realizarán juntos tareas de aprendizaje y que se evaluarán conjuntamente y no por el esfuerzo individual. Se caracteriza por el tamaño reducido del grupo, donde todos están vinculados al objetivo final, los roles, tareas y recursos marcados y repartidos cuantitativa y cualitativamente de forma equivalente. El profesor debe decidir el número de alumnos en cada grupo, los criterios para las agrupaciones, cómo se pauta el trabajo, cómo va a seguir el proceso de trabajo grupal, qué responsabilidades individuales y grupales se establecen, la duración del trabajo, si la agrupación es formal o informal, la coevaluación grupal... La clave para que el trabajo cooperativo funcione y produzca efectos visibles tanto en el aprendizaje como en el clima del aula es la continuidad del mismo en el tiempo y las decisiones que sobre ello haya tomado el profesor.
- La creación de bien social y tensión ética, que se fomenta mediante las redes del aprendizaje de servicio que pretende generar oportunidades a los alumnos para la colaboración activa en su comunidad mediante actividades que mejoren algún aspecto de la convivencia o del entorno. Su finalidad es el desarrollo de la conciencia social y compromiso cívico de los alumnos a la vez que la génesis de redes de colaboración con la comunidad local. Las experiencias pueden realizarse en el propio centro, con otros alumnos, o con otros miembros de



la comunidad educativa. También pueden realizarse en su entorno en experiencias más abiertas a las necesidades del barrio o la ciudad.

- El entrenamiento de las funciones ejecutivas y creadoras de la inteligencia a través del trabajo por proyectos, que aglutina un conjunto de estrategias de aprendizaje focalizadas en un determinado objetivo o problema y constituida por tareas significativas concatenadas que permiten alcanzarlo o resolverlo. Las tareas están constituidas por actividades que trabajan un conjunto de ideas o principios que pueden provenir de diversas áreas o disciplinas y que les permiten poner en juego una amplia variedad de habilidades, y conocimientos para potenciar su autonomía. Cada uno, incluso los que tienen dificultades de aprendizaje, puede encontrar un espacio para vivir una experiencia de éxito merecido y aportar algo valioso al grupo, tener la experiencia de ayudar y de ser ayudado por alguien que es diferente.

Por último, para llevar a cabo un proyecto eficaz, debe aplicarse un sistema muy riguroso de evaluación con dos presupuestos: el primero clarificar qué comportamientos concretos y observables esperamos ver mejorar en los alumnos: es la selección de desempeños o indicadores de logro competenciales concretos que queremos que entrenen durante su trabajo. El segundo, un cambio en la cultura de evaluación en nuestra aulas que incorpore el uso frecuente y sistemático de otras herramientas que permitan mejorar y hacer visible su aprendizaje, como el portfolio, las rúbricas, la diana, hojas de registro, escalas de observación etcétera, y conocer y valorar la fuerza e impacto que tiene el uso de herramientas para la auto y coevaluación en el aula.

Mientras, en mi clase, en un momento, alguien dice que ayuda a Miguel Ángel a hacer buena letra y la profe asiente entusiasta y le anima a mostrar sus progresos

leyendo un pequeño texto que han colgado en un mural colectivo. Y, venciendo un poco su timidez, se levanta y mientras se acerca a la pared para leer su frase, la clase entera irrumpe de forma espontánea en un aplauso de ánimo y alegría..., no le cabe la sonrisa en la cara..., y comprendo por qué el proyecto ha sido un éxito. Alegrarse de forma genuina del éxito de los otros, que todos hemos contribuido a alcanzar, celebrarlo y estar orgullosos de lo que consideramos de todos, es algo inestimable que prepara para vincularse a los compromisos que harán posible que aprendamos y emprendamos un futuro mejor. ■

Para saber más

- PELLICER, C.; ÁLVAREZ, B., y TORREJÓN J. L. (2013). *Informe: Aprender a Emprender. Cómo fomentar el espíritu emprendedor*. Fundación Príncipe de Gerona (FPdGi) Editorial Planeta. Disponible en: <http://es.fpdgi.org/upload/proyector/aprender-a-emprenderesp.pdf>
- PELLICER, C., ÁLVAREZ, B., y TORREJÓN J. L. (2013). *Anexo Fichas programas: aprender a Emprender. Cómo fomentar el espíritu emprendedor*. Fundación Príncipe de Gerona (FPdGi) Editorial Planeta. Disponible en: <http://es.fpdgi.org/upload/proyector/anexo-2013esp.pdf>
- PELLICER, C.; ORTEGA, M., y CASTAÑO, I. (2005). *Aprender a Emprender. Claves para potenciar el espíritu emprendedor en el proyecto Un paso más*. Madrid: Editorial Santillana.
- <http://emprende.fundaciontrilema.org/>

hemos hablado de:

Talento emprendedor, aprender a emprender, proyectos, competencia emprendedora

Este artículo fue solicitado por PADRES Y MAESTROS en junio de 2013, revisado y aceptado en noviembre de 2013 para su publicación.

