

**LIDERGO EKINTZAILE ETA BERRIKUNTZA**  
**ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP AND INNOVATION**  
**LIDERAZGO EMPRENDEDOR E INNOVACIÓN**

2020KO MARTXOA



## INDICE

1.	DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO.....	4
2.	JUSTIFICACIÓN .....	11
3.	OBJETIVOS .....	42
4.	ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES.....	57
5	PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS.....	69
6.	PERSONAL ACADÉMICO.....	224
7.	RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS .....	243
8.	RESULTADOS PREVISTOS .....	258
9.	SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD.....	261
10.	CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN .....	262
11.	MEMORIA ECONÓMICA.....	266
12.	IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE HOMBRES Y MUJERES .....	267
13.	ADECUACIÓN A LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN DE LA CAPV .....	275
14.	ADECUACIÓN A LOS PRINCIPIOS DEL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN .....	276
15.	ADECUACIÓN A LOS VECTORES PARA EL AVANCE DE LA OFERTA PRESENTE Y FUTURA DEL SISTEMA UNIVERSITARIO VASCO.....	278
16.	INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GENERO EN LA TITULACIÓN PROPUESTA: ADMISIÓN Y ORIENTACIÓN DE ESTUDIANTES, PROFESORADO, PLANIFICACIÓN, ETC..	279
17.	OFERTA MATERIAS EN EUSKERA.....	280

## **1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO**

### **1.1 Denominación**

Grado en LIDERAZGO EMPRENDEDOR E INNOVACIÓN por MONDRAGON UNIBERTSITATEA

### **1.2 Universidad solicitante, y centro responsable de las enseñanzas conducentes al título, o en su caso, departamento o instituto.**

Universidad.- MONDRAGON UNIBERTSITATEA

Centro.- FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES - MU ENPRESAGINTZA

### **1.3 Tipo de enseñanza de qué se trata (presencial, semipresencial, a distancia, etc).**

El Grado se impartirá bajo dos modalidades:

- Tipo de enseñanza presencial (en los campus de Oñati, Irún y Bilbao)
- Tipo de enseñanza semipresencial (en los laboratorios de la Red de Mondragon Team Academy)

### **1.4 N° de plazas de nuevo ingreso ofertadas (estimación para los primeros cuatro años).**

El número de plazas ofertadas será de 440, teniendo en cuenta ambas modalidades y laboratorios de la red MTA.

Dentro del número fijado, se contemplan los procedentes de Bachillerato, Formación Profesional de Grado Superior que puedan acceder a estos estudios, los/as alumnos/as con estudios universitarios iniciados y los que ya poseen otro título universitario.

No se establece límite de plazas para ninguno de los colectivos mencionados en el párrafo anterior.

Plazas ofertadas para el curso 2020-21:

Presencial: 140

- Oñati 40
- Irún 40
- Bilbao 60

Semipresencial (laboratorios fuera de la CAV): 300

- Madrid 80
- Barcelona 50
- Valencia 40
- Puebla 30
- Shanghai 40
- Seoul 30
- Berlin 30

Fruto de la demanda existente para implementar LEINN en otros laboratorios, en posteriores cursos se prevé la incorporación de nuevos laboratorios al sistema, reforzando la red mediante acuerdos de colaboración internacionales. En la medida que se incorporan tales laboratorios se procederá a modificar la memoria e incluir las plazas nuevas, detallando las características de los laboratorios que se incorporan.

- 1.5 N° mínimos de créditos europeos de matrícula por estudiante y período lectivo y, en su caso, normativa de permanencia. Los requisitos planteados en este apartado pueden permitir a los estudiantes cursar estudios a tiempo parcial y deben atender a cuestiones derivadas de la existencia de necesidades educativas especiales.**

#### Número de créditos

Según establece el R.D.1393/2007 se fija en 240 el número de créditos de la titulación, estableciendo en 60 el número de créditos para cada uno de los 4 años de duración.

El número de horas por crédito se establece en 25.

La dedicación del estudiante a tiempo completo se establece en 38 semanas por curso académico.

#### Matrícula por primera vez

Los/as alumnos/as de nuevo ingreso deberán matricularse obligatoriamente de todos los créditos correspondientes al primer año.

Por cuestiones derivadas de necesidades educativas especiales o excepcionalmente, atendiendo a la situación personal del alumno/a, y bajo solicitud dirigida al Decano de la Facultad, éste podrá autorizar que el número de créditos de la matrícula sea inferior al expuesto en el párrafo anterior, no pudiendo ser nunca inferior al número mínimo de créditos que se exige a los/as alumnos/as de matrículas sucesivas.

#### Matriculas sucesivas

Una vez superado el requisito de permanencia, el/la alumno/a deberá matricularse de un mínimo de 30 créditos, salvo en el caso de que el número total de créditos que le restase para la finalización de la titulación sea inferior al mínimo establecido, en cuyo caso deberá matricularse de todos ellos.

El/la alumno/a deberá incluir obligatoriamente dentro de las asignaturas elegidas aquellas que hubiera cursado el año anterior y que no superó, incluso si con dichas asignaturas se supera el número mínimo de créditos establecido para la titulación.

### Permanencia

Los y las alumnos/as matriculados en el Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación deberán cumplir con una serie de objetivos anuales, tanto de forma individual como por equipo, para poder permanecer en el Centro y/ o pasar de curso.

### Requisitos académicos mínimos para superar el 1º curso

- 1) Todos los equipos deberán crear durante el primer año una asociación como forma jurídica que permita a los equipos llevar a cabo sus proyectos reales y de soporte a su proyecto de aprendizaje.

Los y las alumnos/as que no cumplan este requisito mínimo deberán abandonar el Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación.

### Requisitos académicos mínimos para superar el 2º curso

- 1) Todos los y las alumnos/as deberán superar las asignaturas correspondientes al primer año.

Los y las alumnos/as que no cumplan este requisito mínimo deberán abandonar los estudios universitarios.

Para garantizar que el equipo cumpla en el mes de junio, con los requisitos académicos mínimos, durante la evaluación de enero se realizará un seguimiento exhaustivo de los resultados individuales y de equipo obtenidos hasta ese momento.

### Requisitos académicos mínimos para superar el 3º año

- 1) Todos los y las alumnos/as deberán superar las asignaturas correspondientes al segundo año.

Los y las alumnos/as que no cumplan este requisito mínimo deberán abandonar los estudios universitarios.

Para garantizar que el equipo cumpla en el mes de junio con los requisitos académicos mínimos, durante la evaluación de enero se realizará un seguimiento exhaustivo de los resultados individuales y de equipo obtenidos hasta ese momento.

#### Requisitos académicos mínimos para defender el Trabajo Fin de Grado

- 1) Todos los y las alumnos/as deberán superar las asignaturas correspondientes al tercer y cuarto año.

Los y las alumnos/as que no cumplan este requisito mencionado defenderán el PFG el próximo curso.

#### Requisitos académicos aplicables a todos los cursos:

Todos los y las alumnos/as deberán tomar parte en las dinámicas habituales de aprendizaje y desarrollo llevadas a cabo en el seno de los equipos. Estas dinámicas son objeto de evaluación a lo largo del Grado, y todos los y las alumnos/as deben participar en ella.

Los y las alumnos/as que no participen en las dinámicas y evaluaciones de los equipos, recibirán una valoración negativa.

Además, se podrá establecer una prueba extraordinaria de evaluación para aquellas personas que no hayan obtenido el mínimo requerido marcado inicialmente para cada materia. El periodo para la realización de esta prueba extraordinaria estará explicitado en el calendario académico. La solicitud de prueba extraordinaria deberá ser realizada por escrito por el/la interesado/a a Coordinación académica que resolverá sobre su oportunidad (admisión o inadmisión) previa remisión por parte de el/la responsable académico de los informes pertinentes que fundamenten la solicitud.



## 1.6 Resto de información necesaria para la expedición del suplemento europeo al título de acuerdo con la normativa vigente.

- Rama de conocimiento

Ciencias Sociales y Jurídicas.

- Naturaleza de la institución que ha conferido el título

Institución privada declarada de utilidad pública.

- Naturaleza del centro universitario en el que el titulado ha finalizado sus estudios

Centro propio.

- Profesiones para las que capacita una vez obtenido el título

La titulación no habilita específicamente para el desarrollo de una profesión determinada aunque se definen las salidas profesionales de manera detallada. Se detalla sobre las salidas profesionales que tiene el Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación.

- Lenguas utilizadas a lo largo del proceso formativo

Atendiendo al perfil lingüístico de los/as alumnos/as del entorno geográfico y a los requerimientos de la titulación, se definen dos itinerarios idiomáticos que el/la alumno/a podrá elegir:

Idiomas	Itinerarios	
	Bilingüe	Trilingüe
Castellano	X	X
Euskera	--	X
Inglés	X	X

## 2. JUSTIFICACIÓN

### 2.1 Contexto ¿Dónde está el problema?

La naturaleza globalizada de los sistemas económicos y el desarrollo veloz de las tecnologías digitales están creando un nuevo marco de retos educativos para el mundo entero. Las personas del futuro tienen que dominar habilidades adaptables como el pensamiento crítico, resolución de problemas y las relaciones interpersonales, mientras navegan en un mundo cada vez más digital y automatizado.

Es por ello que los/las generaciones más jóvenes tienen que enfrentarse a un mundo más diferente en sus vidas personales y profesionales. Los desarrollos como el *machine learning* y la automatización traerán disrupciones, particularmente en los puestos de trabajo actuales (destruyendo la mayoría de estos). Las migraciones, cambios demográficos, la urbanización y el cambio climático también afectarán a las vidas de estas generaciones de manera significativa por lo que esta preparación del futuro requiere involucrar a los jóvenes en la adquisición de algunas competencias específicas que pueden ayudar a manejar mejor este proceso de cambio global.

La educación será menos sobre aprender la información y más sobre analizar y usar la información. “Los conocimientos basados en los conocimientos se están convirtiendo en *commodities* y al mundo no le importará que sabe el/la alumno/a, sino que puede hacer con lo que sabe” (Tony Wagner, Harvard University).

Si el estándar del sistema educativo actual fue creado para la era industrial, nada más necesario que un nuevo modelo educativo para las nuevas demandas y retos provenientes de la era de la información e innovación.

La educación determina las posibilidades de éxito en afrontar los retos presentes y futuros. El bienestar y desarrollo depende de la priorización en la educación que ofrecemos a las personas, de manera excelente y equitativa, distribuyendo los beneficios de la misma independientemente de la condición social o económica de los jóvenes.

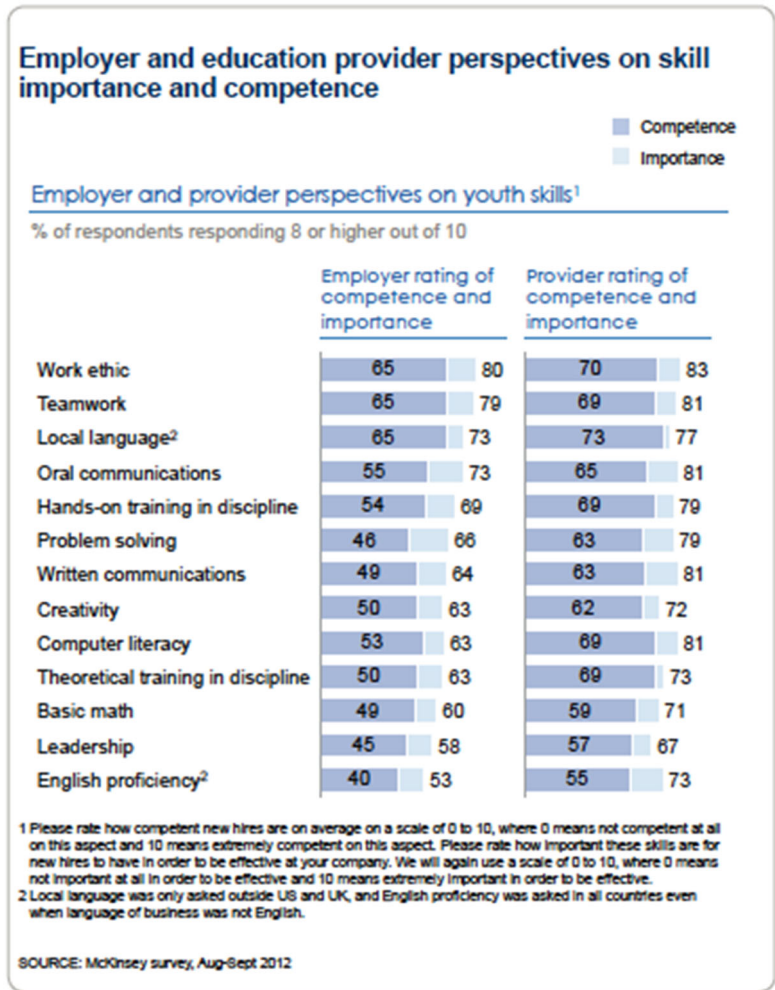
El desempleo juvenil es uno de los problemas sociales más importantes, de talento no utilizado ni explotado para hacer frente a los retos globales. Si seguimos el informe de McKinsey “Education to employment”<sup>1</sup>, A la hora de abordar el desempleo juvenil, existen fundamentalmente dos necesidades: desarrollo de habilidades y creación de empleo. Este informe de McKinsey pone especial atención en el desarrollo de habilidades (competencias), poniendo especial atención a los mecanismos que conectan la educación con el empleo. El informe resalta las siguientes 6 conclusiones:

1. Empleadores, proveedores educativos y juventud viven en mundos paralelos.
2. El viaje entre la educación al trabajo está lleno de obstáculos.
3. El sistema de educación para el empleo es fallido para la mayoría de empleadores y jóvenes.
4. Los programas innovadores y efectivos de alrededor del mundo tienen elementos comunes.
5. La creación de sistemas de educación para el empleo requiere de nuevas estructuras e incentivos.
6. Las soluciones de educación para el empleo deben escalar

En esta investigación los empleadores valoran de forma muy positiva los “soft skills”. Pero estas competencias son difíciles de definir, destilar o expresar. Parte del problema reside en que las “soft skills” abarcan una amplia variedad de conceptos desde características personales (confianza, temperamento, ética) hasta competencias cognitivas y sociales (comunicación, resolución de problemas). Como resultado, el término resulta distinto para las personas. Por ejemplo, cuando hablamos sobre el trabajo en equipo y las expectativas sobre esta cuestión, para algunas personas resulta en la necesidad de tener actitudes tolerantes de cara a la interacción con los clientes, y otras en cambio, lo definen como competencia para trabajar y pensar en conjunto en equipos interfuncionales. Mismo concepto, distinta interpretación. En las últimas décadas se ha realizado un gran trabajo en la descripción de las competencias técnicas necesarias para el trabajo, es tiempo de hacer lo mismo para las “soft skills”, especialmente cuando hablamos de educación emprendedora.

---

<sup>1</sup> McKinsey 2018: Education to employment: designing a system that works



## 2.2 El Futuro del trabajo

Los avances en el mundo de la tecnología cambian de manera rápida la frontera entre las tareas desarrolladas por los humanos frente a aquellas que son desarrolladas por las máquinas o algoritmos. Por consiguiente, el mercado laboral se somete a transformaciones de alcance global. Estas transformaciones, gestionadas de manera inteligente, guiarán a una nueva era de buenos trabajos y mejora de la calidad de vida para todas las personas, pero si no se hace de manera correcta y se gestiona de manera ineficiente, conducirán a más desigualdad y mayor polarización de la sociedad.

Con el objetivo de aprovechar el potencial transformador de la cuarta revolución industrial, los líderes empresariales de las distintas regiones e industrias tendrán la responsabilidad de diseñar estrategias laborales que sean coherentes con la nueva era de cambio e innovación.

En el informe de WEF<sup>2</sup> se concluye que existen algunos “drivers” del cambio que, cuatro avances tecnológicos específicos (internet mobile de alta velocidad y extendida; inteligencia artificial; adopción extendida del *big data analytics*; y *cloud technology*) que dominarán el periodo de 2018-2022 afectando positivamente al crecimiento empresarial.

Según el informe de WEF, casi el 50% de las empresas cree que la automatización conducirá a la reducción de su fuerza de trabajo para el 2022, teniendo en cuenta los perfiles actuales. Sin embargo, más del 25% espera que esta automatización traiga la creación de nuevos perfiles y roles dentro de la empresa.

Se detectan algunos roles que serán muy demandados como los analistas y científicos de datos, desarrolladores de software y aplicaciones y especialistas en *ecommerce* y redes sociales. También se espera un crecimiento en la demanda de habilidades como servicio al cliente, marketing y ventas, formación y desarrollo, personas y cultura, especialistas en desarrollo organizacional y los líderes de innovación.

Las habilidades que destacarán para el 2022 incluyen aspectos como el pensamiento analítico y la innovación, así como el aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje. El dominio de las nuevas tecnologías es parte de la ecuación, sin embargo, las habilidades “humanas” como la creatividad, originalidad e iniciativa, pensamiento crítico, persuasión y negociación también aumentarán su valor, como considerarán detallar la resiliencia, flexibilidad y resolución de problemas complejos. Inteligencia emocional, liderazgo e influencia social así como la orientación al servicio también se verán incrementados en la demanda de habilidades comparando con su importancia actual.

---

<sup>2</sup> World Economic Forum, WEF (2018): The Future of Jobs Report.

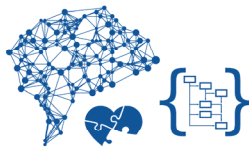
## Top 10 skills

### in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility

### in 2015

1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity



Source: Future of Jobs Report, World Economic Forum

A la luz de la importancia de estas competencias, debemos reformular y pasar de denominarlas “soft skills” a denominarlas “key skills” si queremos que los jóvenes universitarios sean capaces de capacitarse y aportar valor en el mundo actual y futuro.

### 2.3 Emprendimiento Universitario

En la actualidad el emprendimiento es un elemento clave para la generación de empleo y desarrollo, en la que el mercado laboral es una de las principales preocupaciones de la ciudadanía. Es por ello que se entiende como una verdadera necesidad el impulso y apoyo de la actividad emprendedora y como máxima prioridad para los diferentes gobiernos que incluyen este término en el diseño de estrategias encaminadas a la mejora del empleo y de la competitividad económica.

Para ello, papel que desempeña la universidad en el desarrollo de un entorno que propicie el emprendimiento, y por lo tanto, la generación de empleo de calidad. Además, es nuestra responsabilidad formar jóvenes con espíritu emprendedor, dotándoles de las habilidades necesarias para que sean capaces de liderar cualquier proyecto que se propongan realizar y, sobre todo, encabezar el necesario cambio que nuestra sociedad necesita.

Las universidades tradicionalmente son organizaciones que por su naturaleza no suelen ser emprendedoras aunque durante las últimas décadas, se ha observado un creciente interés por parte de los administradores, policy makers, los investigadores, y la sociedad por entender el papel de las universidades en el desarrollo económico y social vinculando sus misiones al tema del emprendimiento.

Por ello, el emprendimiento universitario ha sido uno de los temas de gran interés de la comunidad académica, de las administraciones públicas, y de diversos agentes que forman parte de la sociedad. Este interés ha tomado más fuerza en los últimos años, caracterizados por una crisis financiera y una recesión económica, donde se ha evidenciado la importancia de brindar herramientas y competencias que les permitan a los universitarios vislumbrar alternativas ante un mercado laboral debilitado. Por lo anterior, cada vez las universidades tienen un mayor compromiso social y una necesidad de transformarse en organizaciones más emprendedoras e innovadoras vinculando esto al desarrollo de sus principales actividades de docencia e investigación; observándose así, numerosas iniciativas en los últimos años en el sistema universitario que se orientan a la transferencia y al emprendimiento. El colectivo de universitarios es uno de los principales pilares para el fomento y apoyo del emprendimiento a través de diversos mecanismos (ej., metodologías de enseñanza, cursos de emprendimiento, premios universitarios, modelos de referencia, etc.).

Desde una perspectiva internacional, la Comisión Europea (desde su Dirección de Educación y Cultura), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (a través del Programa de Desarrollo Económico y Empleo), el Foro Económico Mundial, entre otros organismos internacionales han debatido el papel de las universidades e incluso han diseñado iniciativas para fortalecer una visión más emprendedora en estas organizaciones. Por mencionar un ejemplo, en la reunión de Davos 2015, uno de los temas en la agenda de trabajo estuvo vinculado al papel de



la “Universidad en el Futuro”. Al respecto, la presidenta de Harvard University, Drew Gilpin Faust, reconocía el compromiso y el relevante papel que la educación universitaria tiene como agente promotor del cambio y del desarrollo socio-económico. Asimismo, enfatizaba que las organizaciones de educación están experimentando un proceso de transformación que implica un compromiso en desarrollar entornos que faciliten la creación e identificación de nuevos retos que generen valor y encaminen hacia un mejor futuro de la humanidad.

Según los datos obtenidos, el 4,9% de los estudiantes universitarios españoles entrevistados afirma haber creado su propia empresa. Por ramas de conocimiento, destaca como el grupo más numeroso aquellos que estudian una titulación de la rama de Ciencias Sociales (40,6%) seguido de los de Humanidades (25,7%) y las Ingenierías (20,1%). Por el contrario, la tasa de emprendimiento más baja se encuentra en los grados de Ciencias Experimentales con el 5,6%, por debajo de los estudiantes en la rama de Ciencias de la Salud que alcanzan el 7,9%. Al desglosar por cursos, llama la atención que en algunas áreas de conocimiento el porcentaje de alumnos/as que han creado su propia empresa es mayor entre los que estudian segundo que entre los que están terminando su titulación. Esto se puede observar en los grados de Ciencias Sociales (43,3% de segundo frente a 38,8% de cuarto) y en los de Ciencias Experimentales (7,1% frente a 4,6%).<sup>3</sup>

Respecto a los conocimientos y habilidades para emprender el informe del observatorio concluye que “los estudiantes entrevistados en el estudio manifiestan su deseo de crear una empresa pero perciben que no poseen los conocimientos necesarios para hacerlo”.

En el contexto educativo del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), la formación universitaria está orientada a la adquisición de competencias a través de las cuales se combinan conocimientos, habilidades, actitudes y valores que les permitan afrontar la resolución de problemas o el desarrollo personal, académico, profesional y social.

---

<sup>3</sup> Informe Observatorio Emprendimiento Universitario

### 2.3.1 Avances en la educación emprendedora

La educación emprendedora se ha expandido globalmente en la última década, potenciado en gran medida por la crisis del 2008. Gran parte de este crecimiento se ha dado en el sistema universitario donde las asignaturas, cursos, clubes, comunidades, especializaciones y grados han surgido. Esta proliferación de cursos y programas en emprendimiento ha llevado a la comunidad educativa a preguntarse como medir los resultados de los mismo. Los objetivos de la educación en emprendimiento varían según el programa. Algunos buscan ayudar a los participantes crear nuevas startups, mientras otros se centran en el desarrollo de competencias asociadas al ser emprendedor.

La educación juega un rol fundamental en la orientación de los jóvenes hacia las opciones ocupacionales que pueden desarrollar. Ser persona emprendedora significa muchas cosas, no se limita exclusivamente a la creación de una nueva empresa (*entrepreneurship*), sino que también incorpora como se comportan las personas dentro de las organizaciones existentes (*intrapreneurship*), y como actuamos las personas en nuestra vida diaria y en la sociedad. La Comisión Europea ha definido 8 competencias transversales clave que pueden y deben ser desarrolladas a través de la educación formal y a lo largo de la vida. Uno de ellos es la iniciativa y emprendimiento, que se refiere al deseo y las habilidades de las personas para convertir ideas en acciones.

Promover las competencias emprendedoras a través de la educación requiere dar espacio suficiente a los mismos en los curriculums, especialmente para acomodar 2 objetivos de aprendizaje: “ser emprendedora” y “convertirse en emprendedora” (OECD<sup>4</sup>). Por lo tanto el concepto de “*learning by creating*” adquiere un valor extraordinario en los procesos de emprendimiento.

---

<sup>4</sup> OECD: From creativity to initiative. Building entrepreneurial competencies in schools. Entrepreneurship 360.

Variedad de conceptos y prácticas docentes están asociadas a la educación emprendedora. De acuerdo a Sagar (2015), la similitud más grande está en el aprendizaje auténtico. Es común el entendimiento de que las motivaciones intrínsecas dirigen el proceso de aprendizaje y mejoran los resultados de aprendizaje. Los/as alumnos/as son considerados como aprendices auto-dirigidos (*self-directed learners*) y los esfuerzos se centran en motivar la indagación, exploración y reflexión. Las tareas y proyectos son interdisciplinarios, con conexiones con el mundo real que les rodea y están basados en currículos o planes de estudio pero lo suficientemente flexibles para adaptarse a las situaciones reales que se producen. Tienen significado, propósito y relevancia personal para los/as alumnos/as.

Para evitar la confusión con el término de emprendimiento y no se incluya en los planes de estudio como una tendencia popular, la OECD recomienda distinguir muy bien la educación emprendedora con el resto de conceptos. Para ello, propone enfocarse en el propósito del aprender a emprender, que es, “aprender creando valor” (*learning by creating value*). Los/as alumnos/as deben percibir que las tareas y el conocimiento y las habilidades generadas a través de ellos, están creando nuevo valor en lo personal, colectivo, social, ecológico, cultural, espiritual o económico. Este valor puede estar asociado a uno mismo y/o a los demás.

En la educación emprendedora, las personas son los actores y actrices principales. Estas personas son animadas y apoyadas a co-diseñar, co-educar y co-evaluar las actividades educativas. Los “profesores” actúan como facilitadores y coaches y guían a los/as alumnos/as más que dar instrucciones. Las tareas y valoraciones están diseñadas para que los/as alumnos/as puedan adquirir, entender y reflexionar sobre el conocimiento, el cual pueden aplicar en distintos contextos y situaciones.

La continuidad, el feedback constructivo y la reflexión son importantes a la hora de garantizar el aprendizaje. Los más jóvenes aprendices, predominantemente por su inconsciencia sobre el fracaso, son más creativos, y esta capacidad creativa disminuye con los años, teniendo estilos de pensamiento más conservadores en la post-pubertad.

En definitiva, la evaluación del aprendizaje en la educación emprendedora necesita depender del contexto, alineamiento con la tarea de aprendizaje, auto-dirección y relevancia a los ojos de los jóvenes.

### 2.3.2 Competencias Emprendedoras

“*The Economist Intelligence Unit*”<sup>5</sup> a través de un estudio sobre las competencias del futuro propone los siguientes tipos de habilidades a desarrollar para el futuro:

- Habilidades interdisciplinarias
- Análisis y creatividad
- Emprendimiento
- Liderazgo
- Digitales y técnicas
- Consciencia global y educación cívica

La cuestión principal es si el sistema educativo global está preparado y equipado para entrenar en estas competencias y habilidades. Para hacer frente a los retos mencionados y gestionar bien el cambio, las personas necesitan reforzar la capacidad de retar al pensamiento dominante, desarrollar habilidades relevantes y transformar las nuevas ideas en soluciones sostenibles para el bien común.

Ser personas emprendedoras posibilita a las personas actuar y transformar ideas y oportunidades en valor compartido. Fortaleciendo el aprendizaje del emprendimiento ayuda a las personas (aprendices a lo largo de la vida) como seguir el ritmo de los entornos cambiantes, no únicamente adaptándose al mismo sino que agarran el destino de sus vidas con sus propias manos.

La Comisión Europea lleva más de una década promoviendo este aprendizaje del emprendimiento, como es el ejemplo el proyecto de “EntreComp into Action”, que es el marco de

---

<sup>5</sup> The Economist Intelligence Unit (2017): The Worldwide Educating for the Future Index. A benchmark for the skills of tomorrow”

referencia para entender y desarrollar el emprendimiento como competencia. EntreComp ofrece una definición y un modelo progresivo que inspira la intervención pedagógica dentro y fuera de la educación formal. Por lo tanto, es una referencia inestimable para desarrollar nuevas propuestas formativas, como fue el LEINN en el 2009 y sus posteriores modificaciones.



Imagen: EntreComp, Comisión Europea

### 2.3.3 Mentalidad emprendedora

El pensamiento emprendedor se ha convertido en un mantra para los programas educativos que buscan preparar a los jóvenes para el futuro. Se trata de que las competencias en emprendimiento se consideran como esenciales en las carreras de éxito.

Desde NFTE (*Network for Teaching Entrepreneurship*) se han desarrollado investigaciones en este ámbito, testeando el *Entrepreneurial Mindset Index* (EMI), una herramienta para medir las actitudes, comportamientos y creencias asociadas al emprendimiento.

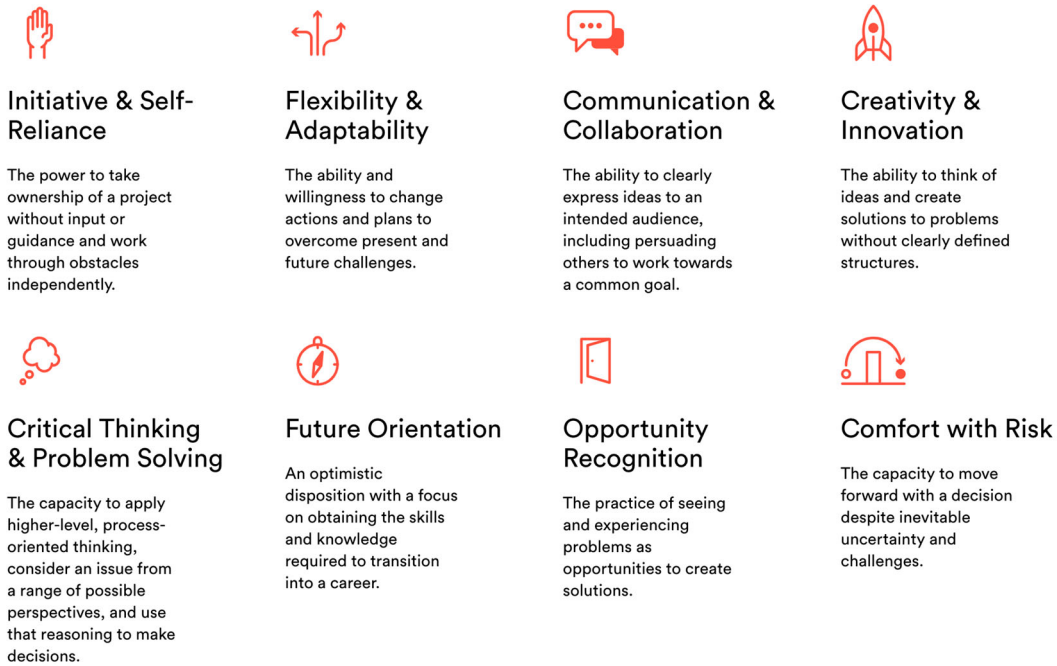


Imagen: Network for Teaching Entrepreneurship

## 2.4 Mondragon Unibertsitatea: la educación en emprendimiento e innovación educativa

Mondragon Unibertsitatea, desde sus inicios, ha desarrollado una apuesta clara por la innovación educativa y el emprendimiento. El título de Liderazgo Emprendedor e Innovación-LEINN nació en 2009 con vocación de dar respuesta desde la educación universitaria a la necesidad de fomento de la innovación, creación de empresas, desarrollo de equipos emprendedores en el marco de la competitividad europea y mundial.

### Proyecto Mendeberry 2025 y trabajo con Reimagine Education Lab

Después de varios años de implementación del proyecto Mendeberry y de los cambios en la sociedad y la educación, el curso 2014-2015 Mondragon Unibertsitatea lanzó un proceso de

reflexión y exploración llamado MENDEBERRI 2025. En este proceso, se definieron las líneas educativas para los próximos años utilizando para ello la metodología Design Thinking.

En consecuencia, se identifican 6 ejes que sustentan este modelo, a modo de objetivos a conseguir por los titulados de Mondragon Unibertsitatea:

- Ser un ciudadano del mundo: conocedor de sus raíces, a su vez se siente ciudadano del mundo preocupándose por sus problemas y mostrando una actitud cooperativa de responsabilidad social y de aprendizaje mutuo.
- Adquirir identidad y objetivos personales: Conocedor de sí mismo y de sus posibilidades de superación, se traza retos personales y los persigue activamente para lograr una identidad cada vez más libre e independiente.
- Ser un aprendiz flexible: Abierto al cambio y a la innovación, creativo, y provisto de ilusión y de una actitud resiliente ante posibles contextos inciertos.
- Ser un aprendiz activo: Protagonista de su proceso y conocedor de sus estrategias de aprendizaje, muestra una actitud proactiva en el aprendizaje a lo largo de la vida.
- Ser un comunicador y facilitador de la comunicación: Conocedor de idiomas, tecnologías y medios de comunicación diferentes que le posibilitan comunicarse con personas de distintas culturas de cara a entender y afrontar retos complejos y diversos.
- Ser una persona cooperativa: Se siente miembro de una comunidad y asume sus principios y valores. Antepone el bien común al bien individual y trabaja por la transformación social en aras de la justicia y dignidad de las personas.

Durante el curso académico 2015-2016, se desarrolló el marco pedagógico del proyecto Mendeberry 2025. El propósito de este marco fue analizar las diferentes áreas pedagógicas que conducen al desarrollo de las competencias del estudiante (persona) y el proceso de aprendizaje permanente.

En última instancia, este marco pedagógico pretende hacer una contribución significativa al Plan Estratégico de Mondragon Unibertsitatea para el periodo 2017-2020, ya que establece las bases para el desarrollo de la visión de Mondragon Unibertsitatea en el 2025:

*Reimagine Education Lab* está llevando a cabo un acompañamiento a MU, mediante la transferencia de la metodología RIEDUSIS, para realizar un replanteamiento disruptivo de algunos grados y masters de la universidad. Este proceso de apoyo y desarrollo, que se ejecuta en diversas facultades de MU, tiene como objetivo ayudar a conseguir una transformación disruptiva y sistémica del proceso de aprendizaje de los/as alumnos/as de la Universidad y de los procesos de enseñanza que inciden sobre ellos. En este documento se invita a la reflexión, se resume la esencia de la metodología RIEDUSIS y se definen algunos conceptos claves para continuar caminando por la transformación de la universidad.

La metodología RIEDUSIS es una metodología única, original y contrastada que propone un mapa semi-estructurado para acompañar a las instituciones educativas, y en especial a las personas que las lideran, hacia una nueva mirada de la persona y de la educación superior. A través del cambio de mirada se producen cambios en la forma de concebir el proceso de aprendizaje, en la organización de la institución educativa, de sus personas y de su cultura que permiten cambiar y mantener, de manera disruptiva, permanente y sostenible, la manera de diseñar y ejecutar la acción educativa.

### **Datos sobre el impacto del grado LEINN en los primeros 10 años**

Las principales conclusiones que se extraen desde los distintos estudios (LANBIDE, IKERFEL e internos) sobre el impacto de que está teniendo sobre el perfil de los/as alumnos/as y donde terminan trabajando es la siguiente:

- Siguiendo la evolución de los datos presentados por LANBIDE, los datos de las promociones del 2013, 2014 y 2015 son las siguientes:
  - Promoción 2013 Tasa de paro 0% y empleo encajado del 100%
  - Promoción 2014 Tasa de paro 0% y empleo encajado 95%
  - Promoción 2015 Tasa de paro 8% y empleo encajado 83%
- Startups creadas: más de 30 startups creadas por las primeras 6 generaciones
- Creación de empleo: esas 30 startups han creado más de 100 nuevos puestos de trabajo
- El 35% de los graduados ha creado o está creando una startups al año de graduarse



- Casi el 50% termina trabajando en una empresa en procesos de intraemprendimiento, innovación, internacionalización y diseño y desarrollo de negocio (de los cuales el 80% está trabajando en innovación).

Estos datos que se presentan demuestran que el perfil tanto personal como profesional de los graduados en Liderazgo Emprendedor e Innovación-LEINN por Mondragon Unibertsitatea son muy positivas y están aportando nuevos perfiles valioso al tejido económico y social, para desarrollar nuevos negocios y la innovación empresarial, como eje del desarrollo competitivo internacional.



Imagen: logos de Startup creadas después de LEINN

El trabajo realizado en estos años por desarrollar LEINN y los perfiles de los graduados en LEINN han sido reconocidos a nivel nacional e internacional, a través de distintos premios a las personas que han desarrollado proyectos innovadores, tales como:

- José Mari Luzarraga Premio Ashoka 2015 ([link a la noticia](#))
- 3 leinners en la lista de *30 Forbes Under 30* como perfiles de los jóvenes emprendedores y talentos menores de 30 años que durante 2018 han demostrado tener un potencial que les convertirá en referentes de una generación ([link a la noticia](#)).
- Gloria Gubianas, mujer emprendedora del año 2019 en España. Gloria es graduada en LEINN por el lab de Madrid en 2016 ([link a la noticia](#)).
- *Global Student Entrepreneurs Award 2019*: los tres finalistas de estos premios eran alumnos/as de LEINN ([link a la noticia](#)).

La aparición en medios de las actividades que se han desarrollado en los últimos 10 años ha sido muy extenso, especialmente a través de los proyectos emprendedores que los/as alumnos/as de LEINN han creado y desarrollado. Con los ejemplos anteriores se remarca la importancia e impacto de la actividad desarrollada hasta el momento y la contribución que realizan estas personas en el desarrollo económico y social de nuestros entornos más cercanos y de manera global.

## 2.5 Ecosistemas de Emprendimiento e Innovación

El modelo de referencia para el desarrollo de las herramientas de aprendizaje que se utilizan ha sido Tiimiakatemia Finland, Centro de Emprendimiento Excelente declarado por el Ministerio de Educación Finlandés, que lleva formando a emprendedores de equipo desde 1993(6).

El modelo conceptual de este proyecto se basa en “las organizaciones que aprenden” de Peter Senge<sup>7</sup> que se describe en el libro de “La quinta disciplina”. Este modelo considera a las organizaciones como una integración de individuos que al trabajar y aprender de forma conjunta, son más grandes que la suma de las partes individuales.

Crear empresas y nuevos negocios es una forma de arte, mejor dicho, el arte de cómo la gente crea cosas nuevas de forma conjunta. Como proceso colectivo de creación, los negocios no son

---

<sup>6</sup> Más info en la web [www.tiimiakatemia.com](http://www.tiimiakatemia.com)

<sup>7</sup> Massachusetts Institute of Technology MIT y Society for Organizational Learning SOL.  
[https://mitsloan.mit.edu/faculty/detail.php?in\\_spseqno=41415](https://mitsloan.mit.edu/faculty/detail.php?in_spseqno=41415)

tan diferentes de un grupo de teatro o danza, un grupo de música o de una producción cinematográfica. Los emprendedores y líderes tienen que tratar con mucha gente con egos y modelos mentales diferentes. Pero cuando creamos sinergias a través de la diversidad, podemos conseguir algo que antes no se había logrado.

Un gran ejemplo, avalado por Peter Senge, de innovación radical en educación de los negocios es Team Academy, “donde los jóvenes aprenden sobre cómo crear empresas y negocios formando equipos emprendedores para desarrollar proyectos innovadores. Algunos de esos proyectos siguen adelante, otros no, pero eso no es lo más importante ya que los arquitectos, médicos y abogados no aprenden sobre medicina u otras disciplinas a través de clases magistrales. Aprenden progresando a través de las oportunidades de aprendizaje que ofrece la práctica experimental. El aprendizaje y mejora continua trata de experimentar con nuevas ideas, repitiendo ciclos de experimentación, siendo un proceso vivo, y no un proceso de consultoría”<sup>8</sup>.

El modelo educativo de LEINN toma como partida el modelo educativo finlandés y la experiencia educativa de Mondragon Unibertsitatea y empresarial del grupo MONDRAGON. A partir de ahí con la creación de la red Mondragon Team Academy en 2008 se desarrolla un modelo propio definido en el marco educativo de LEINN, con su creación en 2009 como primer título oficial europeo en Liderazgo, Emprendimiento e Innovación en Europa. La experiencia formativa y resultados de las 11 generaciones de LEINN presentes en la red de laboratorios de Mondragon Team Academy avalan este modelo propio creado en Gipuzkoa en 2009.

### **Justificación para la creación de ecosistemas de emprendimiento e innovación que favorezcan la formación de emprendedores en LEINN**

La creación de nuevos ecosistemas de emprendimiento e innovación tiene grandes consecuencias en el futuro de la economía global. Por consiguiente, es importante hacer una investigación y crear el estado del arte en la materia, para poder entender donde sucede el emprendimiento, más allá de Silicon Valley. Para ello Startup Genome y Telefónica Digital<sup>9</sup> han publicado un informe interesante con resultados a tener en cuenta.

---

<sup>8</sup> Peter Senge en entrevista realizada por Tricia Bisoux en revista BizEd May/June 2010

<sup>9</sup> Startup Genome & Telefónica (2012): *Start-up Ecosystem Report 2012. Part One.*

Según el informe citado, hay varios factores que inspiran la creación de estos ecosistemas. Pretende ayudar a emprendedores, inversores y administraciones públicas, entender el dibujo global de las startups. Como pueden mejorar y donde tienen que mirar los inversores que buscan nuevas fuentes de oportunidades.

Tomando a los Estados Unidos de América como ejemplo, en las últimas tres décadas, las startups han creado más de 40 millones de puestos de trabajo. Mediante el programa de *Startup America*, lanzado por Obama en 2010, EEUU apoya los ecosistemas regionales de emprendimiento e innovación donde apoya a emprendedores, inversores, líderes locales, universidades y otros socios complementarios que ayudan a crecer la actividad de creación de empresas.

Ecosystem	Ranking	Startup Output Index	Funding Index	Performance Index	Talent Index	Support Index	Mindset Index	Trendsetter Index	Differentiation from SV Index
Silicon Valley	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tel Aviv	2	2	1	12	5	5	9	17	18
Los Angeles	3	4	6	2	3	13	11	4	11
Seattle	4	19	7	6	2	4	6	11	14
New York City	5	3	4	8	12	9	8	7	8
Boston	6	10	1	7	7	8	7	5	20
London	7	7	5	10	9	2	3	14	17
Toronto	8	6	9	3	10	3	15	12	5
Vancouver	9	13	12	9	4	14	2	9	19
Chicago	10	8	15	5	14	7	13	18	9
Paris	11	14	13	4	17	6	12	15	6
Sydney	12	5	14	16	6	12	16	3	3
São Paulo	13	9	10	15	19	11	5	16	4
Moscow	14	16	19	18	11	10	14	8	2
Berlin	15	15	11	13	13	20	16	5	16
Waterloo	16	11	16	14	16	17	17	10	13
Singapore	17	18	8	19	8	16	20	19	12
Melbourne	18	12	17	20	15	18	19	3	15
Bangalore	19	17	18	17	18	15	10	20	10
Santiago	20	20	20	11	20	19	4	13	7

Fuente: Startup Genome y Telefonica Digital

La creación y desarrollo de ecosistemas de emprendimiento e innovación ha sido uno de los temas más abordados de los últimos años. Existen varios modelos y referencias al respecto.

Desde Mondragon Team Academy se han investigado varios modelos y desarrollado proyectos de aplicación del mismo, como es el caso de la Factoría de Innovación en Bilbao (BBF, en colaboración con el ayuntamiento de Bilbao) o el laboratorio de Madrid con Teamlabs (en colaboración con Impact HUB Madrid y UtopicUs entre otros) o el laboratorio de Shanghai con Travelling University y Xingwei College (en colaboración con Impact HUB Shanghai y WeWork Shanghai).

Siempre se utiliza el ejemplo de Silicon Valley o Israel como referencias, por sus resultados e impacto social en el ámbito de las startups. Pero sabemos que no somos como Silicon Valley, y eso está bien, el objetivo no es replicar el modelo. Pero podemos aprender porque las startups de estas regiones tienen éxito y que es lo que hacen para conseguirlo. Algunas claves para ello son la especialización, visión, disciplina, foco, tiempo, inversión, etc. Pero la clave principal de que las startups sean exitosas es la creación de un ecosistema propicio a crear este tipo de empresas y que ayude al crecimiento y desarrollo de las mismas. Pero, ¿cómo se crean estos ecosistemas emprendedores?

Durante los últimos 10 años han surgido innumerables aceleradoras de negocio por todas las partes del mundo. Algunas han tenido éxito y otras han sido un fracaso absoluto. Existe la creencia de que si quieres crear nuevas startups, necesitas una aceleradora para ello. Esto es cierto, pero solo en parte, ya que el hecho de tener una aceleradora no te asegura la creación y desarrollo de nuevas empresas ya que hay otros elementos clave en los ecosistemas de emprendimiento que también hay que desarrollar. Antes de crear una incubadora o aceleradora, conviene crear un ecosistema que facilite la creación de nuevas startups. Cuando existe este ecosistema la aceleradora es un elemento complementario que ayuda en el proceso. Por lo que la conclusión es clara: si no hay una comunidad de emprendedores e innovadores en el territorio, la incubadora o aceleradora fracasa.

El enfoque de Mondragon Team Academy al respecto es simple pero claro a su vez: sin equipos emprendedores no hay comunidad ni ecosistema emprendedor. El resto son elementos que darán servicios o apoyarán a estos equipos. Por lo que el objetivo principal del ecosistema debe hacerlo fácil para los emprendedores, no es una cuestión puramente económica (que también) si no de varios elementos complementarios al proceso emprendedor. El éxito no consiste sólo en acelerar ideas y startups (accelerating ideas) sino de “capacitar a personas y equipos emprendedores” (widening people and teams).

En los ecosistemas emprendedores que funcionan bien se reduce la fricción a la hora de crear la empresa, es decir, se tiene éxito o fracaso de forma rápida (y barata). Esto permite acelerar el proceso emprendedor y tener más dinamismo en la comunidad. Los emprendedores son

optimistas por naturaleza (más del 80% cree que su startup va a tener éxito), por lo que tenemos que eliminar los obstáculos que pueden encontrar en la carrera.

En general, las startups tienden a crearse en los lugares donde existe capital humano capaz de pensar y ejecutar estrategias para servir a los clientes que entienden y para los que pueden proveerles de soluciones. El capital humano son las personas, por lo que un ecosistema emprendedor tiene que estar centrado en las personas.

Muchas comunidades piensan que el fracaso del emprendedor está en el error de escribir un buen plan de negocio o entender bien el negocio. Nosotros creemos que las empresas fallan por razones de capital humano, es decir, por las personas.

Tom Chapman, Director de Emprendimiento e Innovación del Greater Omaha Chamber of Commerce, en un artículo reciente habla sobre las lecciones aprendidas en la creación del ecosistema emprendedor en Omaha (Minnesota-Oklahoma, USA)<sup>10</sup>:

- Las startups no fracasan por falta de capital, sino porque no aprovechan su potencial y las oportunidades que hay en el entorno.
- Las startups no fracasan porque el mercado no está preparado para su nueva tecnología, si no que fracasan porque el cliente no necesita lo que están vendiendo.
- La mayoría de las empresas no fracasan porque no tenían una incubadora donde crecer, fracasan porque no crean un equipo emprendedor capaz de crear, desarrollar y crecer.

Los esfuerzos para construir un ecosistema emprendedor centrado en la elaboración de planes negocio, desarrollo de habilidades de negocio, capital, ideas y creación de centros de emprendimiento será fallido. Lo que las startups necesitan es ayuda para encontrar nuevos clientes, mentores, modelos de negocio, compañeros de equipo y colaboradores que proveerán de la necesidad de información para lanzar y pivotar los negocios.

El rol de las organizaciones de desarrollo económico debe entender las fortalezas y debilidades del ecosistema, tomar acciones para tener un entorno saludable, centrarse en la creación de

---

<sup>10</sup> Chapman, T. (2011): *Building an Entrepreneurial Ecosystem. Lessons from Omaha*. [Slideshare](#).

buenos equipos emprendedores y conectando a las personas apropiadamente. El foco debe estar en cómo ayudamos al emprendedor.

En este punto se describen y detallan principios, fases, procesos e ingredientes clave que debe tener los ecosistemas para la creación de una nueva comunidad o red de aprendizaje internacional e interconectada. Para ello, nos hemos inspirado en el ejemplo de Bilbao Berrikuntza Faktoria (BBF). El modelo de ecosistema de emprendimiento e innovación, llamado también informalmente como “MTA Lasaña model”, está concebido como un único proyecto sustentado en la interacción y en la complementariedad de tres actividades principales:

1. **Centro de innovación y emprendimiento para emprendedores y startups:** El Centro de Innovación y Emprendimiento permitirá conectar con diferentes organizaciones, ideas, proyectos, iniciativas... posicionándolo como un espacio neutro y abierto, un lugar frontera donde suceden las innovaciones. En este centro se generan nuevas ideas y se incuban nuevos proyectos empresariales en sus etapas más iniciales.
2. **Formación:** Desde la Universidad se desarrollan diferentes programas avanzados de formación, donde la innovación y el emprendimiento serán competencias de desarrollo transversales. Los/as alumnos/as de los diferentes programas participarán en las actividades del centro e interactuarán con los emprendedores y los proyectos residentes en el mismo, así como con el resto de empresas ubicadas en el mismo edificio, de forma que se produzca una ósmosis natural entre ellos.
3. **Empresas innovadoras:** La tercera capa del centro acoge las sedes de empresas innovadoras que se encuentren en una etapa más evolucionada que las que se incuben en el centro de emprendimiento, o bien nuevas compañías de grandes grupos empresariales en sus primeras etapas. Estamos hablando de empresas con algunos años de vida, y que, por lo tanto, han pasado ya las primeras etapas de lanzamiento y se encuentran en una nueva etapa de desarrollo y crecimiento. Estas empresas, cuyas actividades están enmarcadas en alguno de los sectores definidos como estratégicos para el centro aportan al conjunto del sistema del centro un valor considerable en forma de oportunidades de colaboración con los emprendedores (a los que les pueden facilitar

contactos y primeros pedidos), con los universitarios (potenciales futuros trabajadores de sus empresas), y con otros agentes y organizaciones usuarios de las actividades del centro de innovación.

Por lo tanto, se producen oportunidades y relaciones de gran interés mutuo entre estas empresas y el resto de miembros de la comunidad del centro. Espacio donde se ubican las sedes de empresas innovadoras en sectores estratégicos para la región, y que cuentan con potencial para seguir creciendo en el entorno en un futuro. Se trata de empresas que se encuentran en una etapa más evolucionada, generando beneficios y creando nuevos puestos de trabajo

Uno de los principales elementos distintivos del proyecto es que se trata de un proyecto en diferentes capas y procesos pero con una visión estratégica integral, que permite crear una auténtica experiencia de innovación y emprendimiento avanzado, reconocida a nivel internacional.

Esto significa que todo lo que sucede en el centro está interconectado en un doble sentido:

Hacia el interior del centro, entre cada una de las capas, de forma que las tres capas constituyan un todo, con objetivos, estrategias y acciones compartidas. hacia el exterior del mismo, de forma que el centro se conecte con la realidad de la región, a través de personas y organizaciones locales, así como con otros espacios similares existentes en otras ciudades y países, lo que permitirá conectarnos a redes internacionales de talento creativo y emprendedor.

De esta forma, los/as alumnos/as pueden participar activamente en las actividades del centro, colaborar con los emprendedores en procesos de incubación, incubar sus propios proyectos empresariales, participar en dinámicas de innovación abierta con las empresas ubicadas en la capa de empresas innovadoras, etc.

De la misma forma, organizaciones sociales y otras empresas y grupos empresariales de nuestro entorno se acercan al centro para participar en dinámicas y procesos de innovación, lo que posibilita conectar con la comunidad de emprendedores, alumnos/as y empresas residentes en el mismo, y activar procesos de colaboración de enorme potencial creativo.



Así mismo, el centro se convierte en un espacio referente para profesionales y empresas extranjeras, gracias a los programas de grado y postgrado internacionales que se pueden impartir en el mismo, así como por el impulso de proyectos internacionales desde el propio centro de innovación y la propia actividad de las empresas situadas en la zona de empresas.

Todo ello, permite crear un auténtico ecosistema de innovación y emprendimiento en y alrededor del centro.

Como se demuestra mediante modelo presentado, para cada una de las tres capas, el hecho de pertenecer al ecosistema de innovación y emprendimiento supone una realidad diferente en un escenario único y complementario.

Comenzando con el caso de las nuevas iniciativas empresariales, históricamente se han llevado a cabo desde la “soledad”. Los emprendedores, bien individualmente o en equipo, y con las limitaciones iniciales, han desarrollado su actividad en sus instalaciones, o su propia casa.

Hace ya varios años que comenzaron a emerger los centros de emprendimiento y aceleradoras de negocio, donde los emprendedores, una vez más, a título propio o en equipo, tendrían la posibilidad de compartir un espacio físico junto con otras iniciativas. Una de las principales novedades o ventajas, era que no simplemente se comparte un mismo espacio, sino que esas personas pasarían a pertenecer a una comunidad, donde se comparten una serie de principios, proyectos y conocimiento, ayudando y acelerando su proceso de startup.

Mediante el modelo inter-capas que presentamos, se pretende evolucionar el concepto coworking y llevarlo a otro estadio. Es decir, trasladar esos centros de emprendimiento, que ya conforman una comunidad (intra-capas) de emprendedores, a formar parte de otra comunidad, más completa y pluridisciplinar (inter-capas). Mediante esas relaciones inter-capas con estudiantes que son emprendedores, con empresas referentes, con la oportunidad de activar nuevas iniciativas en conjunto, aprender en conjunto, y crear un impacto mayor en conjunto.

Queremos ir hacia un nuevo modelo de universidad, más conectado con la realidad empresariales y los problemas de la sociedad en general. Para el mundo universitario también supone un cambio

o una evolución radical. Las universidades tradicionalmente acostumbran a situarse en espacios que conforman un campus o una facultad, y donde los estudiantes como docentes se relacionan entre sí. Normalmente estudiantes con estudiantes y profesores con profesores.

Teniendo en cuenta el aprendizaje de los/as alumnos/as, el hecho de estar en constante relación con personas de su propio campo, con el mismo perfil, hace que el aprendizaje suceda de una forma “esperada” y “ordenada”. Es decir, todo está programado para que el estudiante adquiera una serie de conocimientos relacionados con su grado, pero poco más. ¿Entonces, cual es el coste de oportunidad, desde el punto de vista de aprendizaje del alumnado y profesorado?

De esta manera, mediante el concepto inter-capas y participación en el ecosistema de emprendimiento e innovación, la universidad puede asumir un rol fundamental en el sentido de dotar de nuevo conocimiento para las iniciativas empresariales.

## **2.6 Referencias estatales e internacionales**

La propuesta del Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación fue pionero por varios motivos en el 2009. En primer lugar, porque se proponía una nueva titulación donde se entendía que el desarrollo de competencias emprendedoras podía adquirir el nivel de grado universitario (cosa que ha quedado demostrada por las salidas profesionales y el encaje que tiene el perfil en el mundo laboral). Y en segundo lugar porque la propuesta metodológica para desarrollar este grado es novedosa desde su concepción. Esta nueva propuesta de modificación sigue persiguiendo ambos objetivos, mejorando la propuesta y adaptándola a las nuevas necesidades.

Cabe destacar que, en el ámbito universitario estatal, varias universidades han incorporado a sus titulaciones aspectos relacionados con la propuesta metodológica de LEINN. A pesar de que ninguna tiene un grado en emprendimiento, si no que especializaciones y menciones en emprendimiento.

A continuación algunos ejemplos:

- Universidad Camilo José Cela:

[https://www.ucjc.edu/estudio/grado-en-emprendimiento-y-gestion-de-empresas/?&gclid=EAlalQobChMIsNnN2ba66gIVgoXVCh0miAWoEAAYASAAEgK4a\\_D\\_BwE](https://www.ucjc.edu/estudio/grado-en-emprendimiento-y-gestion-de-empresas/?&gclid=EAlalQobChMIsNnN2ba66gIVgoXVCh0miAWoEAAYASAAEgK4a_D_BwE)

- UFM:  
[https://madrid.ufm.edu/entrepreneurship/europa/?utm\\_source=google\\_ads&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=entrepreneurship&utm\\_source=google\\_ads&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=entrepreneurship](https://madrid.ufm.edu/entrepreneurship/europa/?utm_source=google_ads&utm_medium=cpc&utm_campaign=entrepreneurship&utm_source=google_ads&utm_medium=cpc&utm_campaign=entrepreneurship)
- La Salle:  
[https://cloud.communication.salleurl.edu/digital-business?utm\\_source=Adwords&utm\\_medium=Search&utm\\_campaign=GD&utm\\_term=RocketROI&gclid=EAlalQobChMIsNnN2ba66gIVgoXVCh0miAWoEAAYBCAAEgLIjPD\\_BwE](https://cloud.communication.salleurl.edu/digital-business?utm_source=Adwords&utm_medium=Search&utm_campaign=GD&utm_term=RocketROI&gclid=EAlalQobChMIsNnN2ba66gIVgoXVCh0miAWoEAAYBCAAEgLIjPD_BwE)
- ESIC:  
<https://www.esic.edu/grados/grado-en-administracion-y-direccion-de-empresas-titulo-superior-emprendimiento-innovacion>
- EDEM  
<https://edem.eu/grado-ade/>

A nivel internacional, Mondragon Unibertsitatea fue pionera en la incorporación de la metodología finlandesa de Team Academy en el 2009 con el grado. Posteriormente varias universidades internacionales (especialmente europeas), han incorporado dicha metodología y están desarrollando grados en emprendimiento con características similares a LEINN.

A continuación, las referencias más importantes al respecto:

- Tiimiakatemia Global Network: <https://tiimiakatemia.com/en/tiimiakatemia/network/>
- Las iniciativas que hay en UK: aquí el link con las iniciativas (<https://akatemia.org.uk/team-academy-degrees/>)

## 2.7 Procedimiento de consultas internas y externas

De acuerdo a lo recogido en el sistema Interno de Garantía de la Calidad el proceso 3, “*Elaboración y revisión del plan de estudios*” recoge el procedimiento seguido por la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea para la modificación de la memoria del título Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación.

Según dicho proceso las etapas seguidas para proceder a la revisión de dicho plan de estudios son las siguientes:

### **Etapas 1: Identificación de las necesidades**

La necesidad de la modificación de la memoria del grado ha venido motivada por,

1. Finalización de las primeras 5 generaciones egresadas desde la puesta en marcha del grado en septiembre del 2009 (primera promoción en julio de 2013).
2. La aprobación en 2016 del Plan Estratégico de la Facultad, en el que se incidía en la conveniencia de revisar los modelos educativos de las distintas titulaciones universitarias, así como el lanzamiento de nuevas titulaciones para dar respuesta a las necesidades formativas del entorno.
3. Las opiniones expresadas tanto por los alumnos y alumnas emprendedoras como las empresas que han acogido a los graduados de LEINN en los proyectos fin de grado.
4. La identificación, por parte del equipo de la titulación, de la necesidad de modificar y adaptar determinadas competencias, así como reforzar ciertos procesos de aprendizaje.
5. El inicio en el marco de la Universidad del proyecto Mendeberry 2025, con el objetivo de definir y poner en marcha un modelo educativo que permita adaptar el perfil de egreso a las necesidades empresariales y sociales del entorno
6. El desarrollo del proyecto de Bilbao Berrikuntza Faktoria, como espacio y ecosistema de emprendimiento en Bilbao, que acerca el Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación al mundo de las startups e inversión, así como con Iso procesos de intrepredimiento e innovación abierta de las corporaciones.

A partir de este primer análisis, se opta por solicitar una modificación de la memoria, en lugar de proceder al diseño de un nuevo plan de estudios. Esta decisión es aprobada por el Consejo

Coordinación de la facultad (máximo órgano académico de la Facultad), y coordinado con el Comité Académico de Mondragon Unibertsitatea, donde se presentan un total de 5 grados dentro de este proceso de innovación de Mendeberry 2025.

## **Etapas 2: Elaboración de la propuesta del plan de estudios y perfil de ingreso**

El equipo que ha desarrollado este plan de estudios es el siguiente

Dicho equipo está compuesto por:

- Dr. Aitor Lizarza Martín, Coordinador de Emprendimiento Mondragon Team Academy de la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea.
- Dr. Jose María Luzarraga Monasterio, Coordinador de la red Internacional de Mondragon Team Academy.
- Larraitz Sein Iturricastillo, Coordinadora Académica de LEINN
- Dra. Silbia Sarasola, Coordinadora de la Formación Básica y Asesorías de LEINN
- Dr. Juan Felix Garcia (profesor y responsable del área de Liderazgo)
- Aitor García, Responsable de Área de Emprendimiento-MTA
- Jose Ramón Biain (Secretario Académico de la Facultad)

El trabajo realizado por este equipo de trabajo incluye contrastes tanto internos como externos, con el objetivo de recoger, por un lado, la valoración que tanto docentes como estudiantes hacían de los cuatro años de desarrollo de la titulación como, por otro lado, las necesidades y tendencias observadas por las organizaciones y empresas del entorno.

Además de las consultas, se han realizado diversos viajes para conocer realidad universitarias internacionales que sirvan de fuente de inspiración para la nueva titulación.

- **Procedimiento de consulta interno**

A la hora de revisar la nueva titulación de Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación se ha tratado de diseñar un modelo de formación que posibilite el desarrollo de las competencias, tanto técnicas como transversales, así como la cultura y los valores recogidos en el proyecto de Mondragon Unibertsitatea y especialmente vinculados a la red internacional de Mondragon Team Academy.

A lo largo de este proceso de consulta interna se mantuvieron varias sesiones junto con los teamcoaches, expertas y mentoras del grado, para trabajar sobre los aspectos fundamentales sobre los cuales debería pivotar el grado.

A lo largo de todo el proceso se han mantenido entrevistas con alumnos y exalumnos, de LEINN. El listado de alumnos entrevistados fue el siguiente:

Joanes Rodriguez Soraluze (LEINN 1st GEN)

Garazi Konde Untzilla (LEINN 1st GEN)

Ander Rozas (LEINN 2nd GEN)

Lara Larrañaga (LEINN 3rd GEN)

Enrique Cat (LEINN 3rd GEN)

Lander Iraragorri (LEINN 4th GEN)

Maialen Arrizabalaga (LEINN 5th GEN)

A lo largo de todo el proceso se han tenido en cuenta las encuestas que, anualmente, se les pasan a los alumnos para evaluar su nivel de satisfacción con la oferta académica, el plan de estudios y los servicios académicos. También se han considerado los datos de las encuestas rellenas por los alumnos en los últimos 4 años, una vez finalizado el proyecto fin de grado en empresa y su estancia en el extranjero.

- **Procedimiento de consulta externo**

En el proceso de revisión de la memoria, además de las entrevistas a profesionales externos (que ya fueron consultados para la verificación y modificación de memoria anterior), un elemento clave han sido:

- Las visitas realizadas a Universidades extranjeras durante los últimos 4 años: se han realizado numerosos viajes de aprendizaje internacionales a universidades de referencia con el objetivo general de conectar y reforzar nuestra estrategia de innovación educativa de Mondragon Unibertsitatea (MDB2025) y como objetivo

específico explorar y ahondar en las relaciones con universidades referentes en emprendimiento. Fruto de estas visitas se han puesto en marcha varias iniciativas y se han cerrado varios convenios (Evergreen State College y The New School en USA por ejemplo) que han reforzado la propuesta y experiencia formativa de LEINN (como destinos de las Learning Journeys que se desarrollan en segundo años del grado).

- El trabajo realizado con **Ideas For Change**, empresa dedicada al diseño de innovaciones disruptivas que se adapten a las necesidades del futuro y diseño de estrategias participativas y tecnologías abiertas para catalizar innovaciones. Han participado durante los últimos 3 años en el diagnóstico y diseño estratégico de la estrategia de emprendimiento de MU-MTA.

### Visitas universidades extranjeras

En este contexto, a lo largo de los últimos años, se han visitado las siguientes universidades de referencia para Mondragon Team Academy y LEINN en general:

- Jyväskylä University of Applied Sciences – Finland
- Tampere University of Applied Sciences - Finland
- Aalto University – Finland
- University of West England – UK
- London College of Fashion - UK
- ESTIA – France
- Xingwei College - China
- Olin School of Engineering – USA
- Massachusetts Institute of Technology – USA
- Babson College – USA
- Evergreen State College – USA
- Arizona State University – USA
- Stanford University – USA
- Minerva School – USA

- The New School – USA
- City University of New York CUNY – USA
- Tecnológico de Monterrey – México
- Universidad Iberoamericana IBERO – México

### **Trabajo con Ideas For Change I4C**

A lo largo de los dos últimos años se ha venido trabajando, en el marco de la universidad, con el equipo de I4C en el diseño, definición e implementación de un nuevo modelo para LEINN y para la red de Mondragon Team Academy.

Alguno de los hitos de dicho proceso han sido:

- Abril-Octubre 2018: elaboración del diagnóstico sobre MTA-LEINN
- Sesiones grupales con el equipo de coordinación de LEINN
- Noviembre 2019: sesión de trabajo con el equipo de LEINN-MTA dentro del marco de la reflexión estratégica de la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea.

Este trabajo ha permitido identificar cuales pueden ser las estrategias generativas que se pueden desarrollar dentro de LEINN.

### **Etapas 3: Aprobación del plan de estudios**

La propuesta desarrollada por el equipo de trabajo fue presentada para su aprobación al Consejo Coordinación con fecha 15 de Octubre de 2019. El Consejo de Coordinación la ha aprobado con fecha 15 Octubre de 2019. Al ser una modificación, y no un nuevo plan de estudios, no requiere de aprobación por parte del Consejo Rector ni tampoco que pase por los órganos correspondiente de Mondragon Unibertsitatea.

### **Etapas 4: Puesta en marcha del plan de estudios**

Una vez aprobada la modificación propuesta, el nuevo plan de estudios se pondrá en marcha en Septiembre de 2020.



## **Etapa 5: Revisión de los criterios de suspensión de las enseñanzas**

Anualmente se hará una revisión de los criterios establecidos en la memoria de las titulaciones. En función del nivel de cumplimiento de los criterios estipulados en la memoria se podrá acordar la suspensión transitoria o definitiva del plan de estudios

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 Objetivos generales y específicos que deben adquirir durante el grado y que sean exigibles para otorgar el título.

El objetivo general del título de Graduado Emprendedor e Innovación es formar personas y profesionales capacitadas para liderar de forma eficiente la creación de empresas y la innovación corporativa, destacando su capacidad de trabajo en equipo, como agentes de cambio, preparados para desarrollar proyectos de transformación social y económica en un mundo global y digital. Contribuyendo así al desarrollo de la sociedad de la información y conocimiento cuya clave competitiva sea la innovación.

Las funciones profesionales que desarrollarán los graduados en LEINN están relacionadas, entre otras, con las siguientes:

- Creación y desarrollo de nuevos negocios (startups)
- Diseño de modelos de negocio innovadores
- Liderazgo de equipos
- Liderazgo de proyectos intensivos en tecnologías disruptivas y exponenciales
- Intraemprendimiento e innovación corporativa
- Consultoría y servicios
- Liderar el cambio organizacional
- Apoyo a la incubación y aceleración
- Facilitación de ecosistemas de emprendimiento e innovación
- Educación Emprendedora
- Liderazgo de proyectos de innovación social

Las personas graduadas en LEINN trabajarán en pro de la generación de nuevos proyectos empresariales (startups) y liderando y gestionando el cambio en los proyectos empresariales existentes, contribuyendo así a la transformación social y económica, dentro de la sociedad del

conocimiento, cuya clave competitiva es la capacidad de aprender a aprender y a ser personas innovadoras.

Su formación en LEINN proporciona a las personas una visión global de los ecosistemas de emprendimiento e innovación a través de los conocimientos, habilidades y competencias que adquieren mediante la utilización de metodologías docentes innovadoras a lo largo del grado y cuyo desarrollo personal y profesional les permite enfrentarse y adaptarse a los cambios de la sociedad actual y futura con éxito.

Una de las claves principales del presente título que se modifica es la estrecha relación personal, directa y constante que mantienen con el ecosistema emprendedor, mediante la realización de proyectos emprendedores en equipo desde el inicio, como herramienta de aprendizaje durante todo el ciclo de formación.

Esta apuesta estratégica global, con laboratorios de emprendimiento distribuidos en distintas partes del Estado y resto del mundo que están conectados y forman la comunidad de emprendedoras en equipo de Mondragon Team Academy, permite formar personas globales capaces de impulsar y liderar el cambio en las empresas y organizaciones, en la búsqueda de la transformación social y económica basada en principios éticos y de responsabilidad con el planeta.

### **3.2 Competencias del título de Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación por Mondragon Unibertsitatea**

La competencia se define como la puesta en práctica del conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes de las personas que trabajan, para hacer frente a las diferentes tareas relacionadas con la profesión (Parlamento Europeo, 2006). Todos ellos deberán responder al nivel y calidad exigidos en el puesto de trabajo, adaptándolos al trabajo y al entorno social y resolviendo los problemas con actitud y creatividad.

Teniendo en cuenta la clasificación de competencias de ANECA (2012), MECES (2014) y TUNING (2006), Mondragon Unibertsitatea ha definido la siguiente clasificación de competencias en la **Guía**

para el desarrollo curricular del modelo educativo Mendeberry 2025: (Cuaderno 03 - Perfil persona-profesional y el modelo de competencias):

- **Competencias básicas:** son las competencias establecidas en el MECES que corresponden con el nivel de cualificación del título (grado, máster, doctorado), y expresan los distintos niveles de conocimiento, habilidad, contexto, autonomía y responsabilidad en el desempeño de su función profesional.
- **Competencias generales:** definen el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que son comunes a la mayoría de los Títulos de Mondragon Unibertsitatea, pero están adaptadas al contexto específico de cada uno de los Títulos (aunque están principalmente vinculados a la destreza y las actitudes). Estas competencias se desarrollan con mayor o menor intensidad en función de las características del Título en cuestión. Dentro de este bloque se pueden encontrar competencias personales, competencias interpersonales, etc. Las competencias generales abarcan las competencias generales establecidas por MU para todos sus Títulos.
- **Competencias específicas:** se refieren al conjunto específico de conocimientos, habilidades y comportamientos que se deben desarrollar en el ámbito de una titulación (la mayoría de los cuales están relacionadas con el conocimiento y las habilidades). Están relacionados con los aspectos técnicos del área de conocimiento o disciplina específica. En el caso de LEINN competencias en una doble dimensión: personales y profesionales.

### **Competencias Básicas:**

De acuerdo a lo dispuesto por el Decreto 1393/2007 y modificado por el Decreto 861/2010, se garantizarán como mínimo las siguientes **competencias básicas**,

- (CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

- (CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio
- (CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética
- (CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado
- (CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

“Aprender a aprender” es la clave principal del Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación. La capacidad de conocer, organizar y auto-regular el propio proceso de aprendizaje. Supone desarrollar la meta-atención (la conciencia de los propios procesos para atender a lo importante) y la meta-memoria (la conciencia de los propios procesos para captar y recordar la información).

Las personas que aprenden a aprender logran percibir sus mecanismos de aprendizaje, monitorear su desempeño, mejorarlo y corregirlo si fuese necesario. Este aprendizaje se traslada más allá del ámbito académico, al contexto personal y laboral.

Se promueve incrementando la conciencia de los/as alumnos/as de LEINN acerca de los objetivos de las tareas y promoviendo que generen sus propias preguntas antes (¿cómo voy a hacer esta actividad?, ¿en qué nos tenemos que fijar?), durante (¿cuán bien me está saliendo?, ¿necesito ayuda con algo?), y después de una actividad (¿cómo resultó la estrategia?, ¿cómo lo podría hacer mejor?).

Por lo tanto, aprender a aprender es la capacidad de perseguir y persistir en el aprendizaje, de organizar el propio aprendizaje a través de la gestión eficaz del tiempo y la información, tanto individualmente como en equipo. Esta competencia incluye la conciencia del proceso de

aprendizaje y las necesidades de cada uno, la identificación de oportunidades disponibles y la capacidad de superar obstáculos para aprender con éxito.

Las competencias transversales y específicas que a continuación se describen y definen están directamente relacionadas con la competencia principal de aprender a aprender y es por eso que la describimos en la introducción del presente apartado.

## **i. Competencias transversales**

### **CT1 Cooperativa**

Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno (*win-win-win*).

Crear en la dignidad de todas las personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo.

### **CT2 Creativa y transformadora**

Desarrollar varias ideas y oportunidades para crear valor, incluyendo mejores soluciones a los desafíos existentes y nuevos. Explorar y experimentar con enfoques innovadores. Combinar los conocimientos y los recursos para lograr efectos valiosos.

Iniciar procesos que creen valor, aceptar los desafíos y actuar y trabajar de forma independiente para alcanzar los objetivos, atenerse a las intenciones y llevar a cabo las tareas planificadas.

### **CT3 Crítica y analítica**

Capacidad de identificar, analizar y evaluar situaciones, ideas e información con el fin de formular respuestas a problemas, utilizando la lógica y el razonamiento para identificar las fortalezas y debilidades de las soluciones o enfoques posibles.

#### **CT4 Aprendiz a lo largo de la vida**

Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de autoconocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y autogestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des-aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.

#### **CT5 Mirada global**

Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

#### **CT6 Resiliente**

Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

#### **CT7 Consciente y comprometida**

Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

## ii. Competencias generales

### CG1 Creativas

El emprendimiento en equipo creando empresas reales (*teamcompanies* o *team co-operatives*) requiere mucha creatividad. Además de las propias necesidades es necesario dar respuesta a los requerimientos de los clientes. Encontrar un nuevo punto de vista puede generar múltiples posibilidades para solucionar un problema aparentemente imposible de resolver. Se es creativo también al presentar nuevas ideas a otras personas de manera que entiendan el valor que estas aportan.

Esta competencia incluye el conocimiento de las técnicas y aproximaciones de la creatividad y la capacidad de expresar ideas novedosas. El dominio de esta competencia no sólo incluye el ser una persona creativa, pero también el acercar la creatividad a otras personas, lo cual requiere persistencia y disciplina.

*CG1 Creativa: Capacidad de generar nuevas ideas y conceptos a partir de asociaciones entre ideas y conceptos conocidos con el objetivo de dar nuevas soluciones a los retos, problemas y situaciones a afrontar.*

### CG2 Abiertas y con iniciativa

Mondragon Team Academy es un lugar donde cada persona se desarrolla a través de sus pasiones. Se provee de la libertad para actuar, con responsabilidad. No operamos con el ordeno y mando: somos activos.

La iniciativa es una actitud que se refuerza con las motivaciones intrínsecas. Los emprendedores con iniciativa solucionan problemas de manera colaborativa. Establecen marcos de actuación, valores, sentido de propósito y referencias a futuro que dan guías de actuación a sus colaboradores, lo que permite que haya autonomía en la realización de tareas promoviendo el cambio (alineado con los objetivos de la empresa) y la innovación.



*CG2 Abiertas y con iniciativa: la habilidad para trabajar en situaciones cambiantes o alternativas, presentando buena capacidad para adaptarse a los cambios y para trabajar enérgicamente.*

*Estas personas anticipa y responden positivamente a las variaciones del entorno, comprendiendo las implicaciones y consecuencias de los cambios.*

### **CG3 Valientes y Perseverantes**

Las personas habitualmente no hacen cosas que les hagan salir voluntariamente de su ámbito de confort y entorno habitual. Pero una vez que se experimenta lo mucho que se aprende en esta zona de inseguridad, es más fácil lanzarse a las situaciones más incómodas. Es aquí donde se da preferentemente el desarrollo y el aprendizaje.

Se necesita coraje para romper con los límites y aprender a equivocarse. Tal comportamiento es posible gracias al apoyo del equipo. Uno de los valores a transmitir a los aprendices es aprender de los errores cometidos, probando cosas nuevas y equivocarse.

*CG3 Valientes y perseverantes: Es la capacidad de continuar actuando eficazmente aún en situaciones de presión de tiempo, oposiciones y diversidad. Es la facultad de responder y liderar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia y presión.*

### **CG4 Conscientes y Orientadas al Futuro**

Las capacidades personales deberían ser desarrolladas según los intereses, de modo que se ajusten a las características de cada persona. Esto conlleva responsabilidad, de manera que no se espere a recibir órdenes, sino a actuar activamente.

La auto-orientación está ligada a la actitud. Esto incluye la disposición a asumir tareas y a seguir trabajando con ayuda de la motivación personal. Una persona emprendedora en equipo con auto-orientación desarrolla de forma individual y colectiva soluciones a los problemas que enfrenta.

La capacidad de aprendizaje de las personas es asombrosa. En última instancia son ellas mismas las responsables de su aprendizaje y desarrollo profesional. Aprender a aprender es algo aplicable en casi todos los aspectos del trabajo o de la vida en general.

Métodos personales de aprendizaje y actitudes incluye la capacidad de crear un plan de desarrollo profesional, la comprensión de las diferentes opciones para desarrollar las capacidades personales de cada uno, la comprensión del estilo de aprendizaje de cada uno, las habilidades de auto-motivación y la determinación de aprender nuevos conocimientos.

*CG4 Conscientes y orientadas al futuro: habilidad para reconocer necesidades y procesos del propio aprendizaje integrando permanentemente nuevos conocimientos y habilidades, y utilizándolos eficazmente en diversos contextos logrando una elevada autonomía en el aprendizaje.*

### **CG5 Jugadoras de equipo**

La mayor parte del pensamiento humano es colectivo. Este hecho se ve reflejado en el aprendizaje de equipo y en el diálogo. Durante el diálogo las personas observan y analizan sus propios pensamientos y amplían su perspectiva a través del contraste de puntos de vista diferentes. Durante el proceso educativo los estudiantes compartirán sus propias ideas y experiencias a través de sesiones de diálogo, una herramienta que permite además establecer retos en conjunto y proponerse el lograrlos.

El aprendizaje en equipo significa conocer los principios del diálogo, la capacidad de materializar y expresar lo aprendido, los conocimientos teóricos de aprender como equipo y el uso de un entorno digital. El objetivo final es ser capaces de crear entornos para aprender en equipo y potenciar su crecimiento.

Por lo tanto, la capacidad para establecer relaciones con sus compañeras a fin de que cada una pueda desempeñar las funciones y roles articulando los objetivos individuales, de equipo y de la organización. Implica establecer relaciones de cooperación y de comunidad. Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir el bien común.

*CG5 Jugadoras de equipo: Habilidad para integrarse y trabajar efectivamente en equipo, estableciendo relaciones de colaboración y cooperación, participando activamente y potenciando las fortalezas de cada integrante para la obtención de una meta común, donde los objetivos del equipo priman sobre los individuales.*

### **CG6 Honestas y transparentes**

Las personas honestas no tienen en mente la necesidad de agradar a todo el mundo. Les incomoda la hipocresía y por ello no dudan en practicar el único lenguaje que conocen: la sinceridad. Son leales y firmes en sus convicciones, y aunque en ocasiones resulten incómodas, son hábiles a la hora de crear vínculos fuertes y significativos con personas que merecen la pena.

Por eso son tan valiosas las personas honestas y transparentes, porque en ellas hay una dosis de valentía y una clara voluntad por mantener la coherencia. Gracias a ella podemos construir relaciones de confianza porque necesitamos saber que la persona que tenemos en frente y a la que amamos y respetamos como compañero o socio de trabajo es sincera y auténtica en todo momento. Es una habilidad indispensable para el trabajo en equipo.

La honestidad y la transparencia son principios éticos, valores que ayudan a crear una sociedad más íntegra y saludable.

*CG6 Honestas y transparentes: practican la sinceridad de manera constante y generan vínculos significativos con las personas de su equipo y entorno. Mantienen una coherencia sobre lo que piensan-sienten, dicen y hacen, compartiendo de manera abiertas estos en sus equipos y comunidades.*

### **CG7 Apasionadas**

De acuerdo con la definición publicada por el World Economic Forum la pasión es: “Una fuerte inclinación hacia una actividad de auto-definición que las personas aman, consideran importante y en las que dedican grandes cantidades de tiempo y energía”.

*CG7 Apasionadas: la habilidad para hacer que fluya el sentimiento, como una corriente continua que alimenta a quienes son nuestros receptores. Entregar lo máximo que se puede, lo que significa también sentimientos y emociones. El liderazgo es pasión, es sensibilidad.*

### iii. Competencias específicas

#### CE1 Mentalidad Global

La competencia global es tener los conocimientos, habilidades y la disposición de entender y actuar de forma creativa sobre asuntos de importancia global. Comprender muy bien esta información (retos globales y oportunidades emergentes) de manera que puedan saber como utilizarla. Para convertirse en competentes globales, los/as alumnos/as deben adquirir conceptos básicos, habilidades, valores, actitudes y comportamientos.

Por lo tanto tienen el conocimiento y las habilidades para: investigar el mundo (a través de las *learning journeys* de LEINN); reconocer perspectivas; comunicar ideas y; tomar acción (a través de los proyectos que desarrollan en las estancias internacionales).

La competencia global no se debe limitar a comprender el mundo que nos rodea sino también a transformarlo, desarrollando la empatía y respeto a múltiples culturas y el sentido de pertenencia al mundo, un sentido de ciudadanía global, que invite a actuar teniendo en cuenta las perspectivas culturales, otras necesidades y los grandes retos que el mundo está enfrentando como el cambio climático, las desigualdades, los refugiados y las relaciones que suceden a diario en los ámbitos más locales.

Significa convertirse en ciudadanos globales y en personas con mentalidad global. Comprender que el mundo es uno solo y que es responsabilidad de todos compartirlo y cuidarlo. Ser más conscientes de la importancia de pensar y actuar con visión global, para el bien del futuro de la humanidad.

*CE1 Mentalidad Global: apreciación de las diferencias culturales dentro de las organizaciones y empresas y capacidad de comprender y considerar múltiples perspectivas, capacidad para el pensamiento altamente crítico y analítico, comodidad con la ambigüedad o la gestión del cambio y comprender la complejidad de los problemas globales que deben afrontar las empresas.*

## **CE2 Innovadoras**

Ser una persona innovadora requiere de la habilidad de realizar conexiones entre áreas de conocimiento, industrias, sectores, espacios, que aparentemente no guardan relación entre si, lo que ayuda a descubrir nuevas vías y direcciones para ideas y proyectos.

La formulación de un problema (*questioning*) es más importante que su solución y plantear interrogantes apropiados es requisito indispensable para una buena formulación de un problema u oportunidad.

La experimentación es crítica en la innovación, y constituye su llave maestra, dado que las cosas no suelen salir tal y como se espera, y se aprende mucho de los resultados obtenidos de las pruebas piloto. Es muchas veces la única manera de generar los datos necesarios para, en última instancia, alcanzar el éxito.

*CE2 Innovadoras: la habilidad de presentar recursos, ideas y métodos novedosos para los proyectos empresariales, convirtiéndolos en acciones específicas. Buscan nuevas alternativas de solución y se arriesgan a romper con los esquemas tradicionales de las organizaciones y empresas. Proponen nuevas opciones a fin de satisfacer las expectativas de los mercados, clientes y usuarios*

## **CE3 Lideres emprendedoras**

Es la capacidad de las personas para ejercer influencia sobre su equipo, promoviendo la creación de nuevos proyectos y negocios, promoviendo una alta motivación en el equipo con el objetivo de conseguir las metas planteadas. Implica la habilidad para comunicar una visión de la estrategia del equipo/empresa, creando un compromiso genuino en el equipo.

Las personas líderes deben poder gestionar emociones de los miembros de su equipo y crear el entorno emocional cercano, transparente y de libertad que exige la innovación. Deben, pues, tener un elevado dominio de la inteligencia emocional, de la autorregulación, la empatía, la resonancia con los motivos y propósito de los colaboradores, para reforzar el compromiso de las personas con los objetivos.

*CE3 Líderes emprendedoras: habilidad para crear nuevos proyectos emprendedores y negocios por iniciativa propia, comprometiendo ciertos recursos empresariales con el objetivo de desarrollar una oportunidad de mercado, asumiendo riesgos para ello y con una visión de futuro de la empresa alineado con el equipo, contribuyendo al identificar y resolver las necesidades sociales y económicas globales.*

#### **CE4 Digitales**

La era digital ofrece oportunidades extraordinarias a las personas que tienen la experiencia, las habilidades y la mentalidad adecuadas, ya que transformarán sus organizaciones y las industrias disruptivas haciendo uso de nuevos modelos de negocio habilitados por una serie de tecnologías digitales. Las personas deben centrarse en el desarrollo de habilidades humanas y tecnológicas que las diferencien en lugar de centrarse en las capacidades que están siendo absorbidas por las máquinas. Estas habilidades humanas y tecnológicas son esenciales para seguir siendo útiles de por vida.

La competencia digital se apoya en las habilidades del uso de ordenadores para recuperar, evaluar, almacenar, producir, presentar e intercambiar información y para comunicar y participar en redes de colaboración a través de Internet” (*European Parliament and the Council, 2006*).

Y es una de las ocho Competencias Clave necesarias para la Formación a lo Largo de la Vida.

*CE4 Digitales: El uso crítico y seguro de las Tecnologías de la Sociedad de la Información para el desarrollo de su actividad empresarial. Supone un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y estrategias que se requieren para el uso de los medios digitales y de las tecnologías*

*de información y comunicación útiles para la empresa y el desarrollo de proyectos emprendedores.*

### **CE5 Visionarias**

Los líderes innovadores más efectivos tienen la capacidad de describir de forma vívida su visión para el futuro. Son capaces de entender las necesidades actuales y emergentes que no están satisfechas, y a partir de ahí cristalizar escenarios futuros más óptimos y deseados donde soluciones concretas permitan resolver desde pequeñas necesidades puntuales a grandes retos de la humanidad.

*CE5 visionarias: la habilidad para asimilar rápidamente los cambios del entorno, oportunidades y amenazas, y para identificar las características propias de la organización, debilidades y fortalezas. Es poder traducir estos cambios y características a la ejecución de acciones y planes concretos que permitan el desarrollo competitivo de la empresa, identificando las mejores propuestas estratégicas para la empresa.*

### **CE6 Orientadas a resultados**

*CE6 Orientadas a resultados: Es la disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y usuarios. Implica preocuparse por entender las necesidades de los clientes y dar soluciones a los problemas, así como realizar esfuerzos adicionales con el fin de exceder sus expectativas y transformar los sistemas convencionales, mejorando la calidad de vida.*

Estas personas consideran la plena satisfacción de los clientes y usuarios como un criterio esencial y buscan explorar las necesidades e inquietudes, brindando un trato personalizado que demuestra el interés en cada uno de los mismos.

### **CE7 Conectadas**

La interacción y el valor será mayor cuando nos introduzcamos en un entorno diferente al que nos es propio, conversando con gente desconocida y con unos parámetros culturales diferenciado.

Las personas conectadas crean entornos que permiten las condiciones para que la colaboración sea el motor de la cultura innovadora. Buscan la cohesión, establecen reglas para que el equipo trabaje conjuntamente, comparta y haya colaboración entre los miembros del equipo y con otros equipos, mayoritariamente dentro de la empresa y en la comunidad que le rodea. Muy a menudo estos entornos no son presenciales, sino en red.

*CE7 Conectadas: Es la capacidad de establecer redes complejas de relaciones: con clientes, redes de influencia, proveedores, administraciones, inversores y toda la comunidad en general.*

*Esta habilidad permite comunicar y dar a conocer los aspectos más determinantes de la organización.*



## 4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

### 4.1 Sistemas de información previa a la matriculación y procedimientos de acogida y orientación de los y las estudiantes de nuevo ingreso

La Facultad ha diseñado procedimientos de información, admisión y orientación, que engloba un sistema de información, acogida a el/la estudiante de nuevo ingreso, tutoría y apoyo a la formación. En concreto, se han previsto los siguientes mecanismos:

- a) **Sistemas de información previa (Plan de Comunicación de la Titulación):** Los canales de difusión que se emplean para informar a los/las potenciales estudiantes sobre la titulación son los siguientes:
- Catálogo General de Grados ofertados por Mondragon Unibertsitatea
  - Catalogo propio del Grado
  - Participación en ferias y diversos foros o eventos
  - Campañas de publicidad (prensa, radio, canales digitales)
  - Jornadas de puertas abiertas específicas de Grados, con información general y particular de cada uno de ellos.
  - Página Web (con todo el detalle de la titulación, incluidas las fichas correspondientes a cada una de las materias)
  - Atención personalizada (telefónica, concreción de entrevistas individuales, etc.)
- b) **Acceso y admisión:** desarrollado en el punto siguiente, punto 4.2 de esta memoria.
- c) **Sistemas de orientación y apoyo a la formación:** Se realizará un Plan de Acogida con el fin de que el alumnado conozca los objetivos, la metodología y el entorno virtual de aprendizaje que va a utilizar en el Grado.

Asimismo, durante este plan de acogida se realizan distintas actividades para la constitución de equipos de trabajo que se mantendrán a lo largo del grado (*team learning companies*). Consideramos necesario que todas las personas desde el comienzo del grado asuman la

responsabilidad de su “Proyecto” (incluido en el Trabajo Fin de Grado) y dé sentido a todo lo que aprendan enfocándolo a sus necesidades. Por otro lado, en cuanto a la formación sobre el entorno virtual de aprendizaje, el/la alumno/a contará con la formación necesaria, antes del comienzo del primer módulo y dentro del plan de acogida. Con este programa se pretende que el alumnado alcance los siguientes objetivos:

- Adquiera conocimientos suficientes para manejar la tecnología necesaria de forma autónoma.
- Comience a sentirse miembro del grupo en el que desarrollará su proceso de formación.
- Descubra activamente los elementos claves en su proceso de formación.
- Disponga de instrumentos de comunicación para establecer relaciones con el personal de Servicios de la Facultad (Coordinación del grado, Centro de Atención al Usuario, Biblioteca, etc.), con el profesorado, con su teamcoach, expertos, mentores y con sus compañeros/as.

Este “Plan de Acogida”, sin asignación de créditos, informará al alumnado de los servicios, de las directrices del grado, y se le ofrece un curso de formación sobre los aspectos tecnológicos para su desarrollo autónomo en la realización del grado:

- Información sobre la Universidad y el grado. La gestión es llevada a cabo por el Equipo de Coordinación del Grado.
- Presentación de las materias del grado, su estructura académica y la opción metodológica con la que han de comenzar su andadura.
- Presentación del perfil profesional, competencias a desarrollar y primer contacto con el Equipo de Coordinación del Grado.
- Presentación y descripción de las funciones del Profesorado de Materias
- Presentación de la plataforma Moodle, y de los diferentes instrumentos al servicio del aprendizaje.

## Perfil de ingreso recomendado

El perfil preferente de ingreso en el Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación se corresponde a alumnos/as que hayan cursado el Bachillerato de Ciencias o de Humanidades y Ciencias Sociales, que quieren orientar su desarrollo profesional al mundo del Emprendimiento y la Innovación basados en equipos de alto rendimiento.

Además de esta formación académica en enseñanzas oficiales es conveniente que los/las alumnos/as que desean iniciar estos estudios reúnan algunas de las siguientes características:

- ✓ Interés por conocer el ecosistema de emprendimiento e innovación
- ✓ Interés por conocer la empresa y su problemática
- ✓ Conexión con los retos globales y pasión por resolverlos
- ✓ Capacidad de trabajo y creatividad
- ✓ Capacidad de relacionarse con personas y trabajar en equipo
- ✓ Conexión con los problemas sociales y económicos globales

## 4.2 Acceso y admisión al grado

### Acceso

Podrán acceder a los estudios de Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación, los/las estudiantes que reúnan cualquiera de las siguientes condiciones:

- Estar en posesión del título de Bachillerato LOGSE o equivalente y haber superado las pruebas de acceso a la universidad.
- Estudiantes procedentes de sistemas educativos de Estados miembros de la Unión Europea o de otros Estados con los que España haya suscrito Acuerdos Internacionales a este respecto, previsto por el artículo 38.5 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo de Educación, que cumplan los requisitos exigidos en su respectivo país para el acceso a la universidad.
- Estudiantes procedentes de sistemas educativos extranjeros, previa solicitud de homologación, del título de origen al título español de Bachiller.
- Estudiantes en posesión de un título de Formación Profesional de Grado Superior.

- Estar en posesión de un título extranjero homologable al Bachillerato o la Formación Profesional de Grado Superior según la legislación vigente.
- Personas mayores de veinticinco años que hayan superado las pruebas de acceso reguladas según lo previsto en la disposición adicional vigésima quinta de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.
- Personas mayores de 40 años que acrediten experiencia laboral o profesional, según lo previsto en el artículo 42.4 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, en la redacción dada por la Ley 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la anterior.
- Personas mayores de cuarenta y cinco años, de acuerdo con lo previsto en el artículo 42.4 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, en la redacción dada por la Ley 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la anterior.
- Estudiantes con estudios universitarios oficiales españoles parciales que deseen ser admitidos en Mondragon Unibertsitatea y se les reconozca un mínimo de 30 créditos de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 6 del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre.
- Estudiantes con estudios universitarios extranjeros parciales o totales que no hayan obtenido la homologación de su título en España a los que se convalide un mínimo de 30 créditos.
- Estudiantes en posesión de titulación universitaria o equivalente.

## Admisión

El órgano encargado de la admisión de los estudiantes es el Equipo de Captación y Coordinación del Grado, quien una vez verificados los requisitos anteriores, realizara la misma en base a la Nota de Admisión, calculada de la siguiente manera:

- ✓ El 60% de la nota se corresponde a la nota de acceso\*
- ✓ El 5% de la nota se corresponde a la calificación vinculada al currículum o modalidad cursada en los estudios previos.
- ✓ El 35% de la nota se corresponde a la calificación obtenida en las pruebas específicas.

Las pruebas valorarán las siguientes competencias:

- ✓ Iniciativa y proactividad

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Comunicación efectiva
- ✓ Competencias lingüísticas
- ✓ Orientación a la acción
- ✓ Mentalidad global

(\*) En el caso de estudiantes procedentes de sistemas educativos internacionales, la nota de acceso de referencia se calculará en base a las notas obtenidas en los dos últimos años de sus estudios preuniversitarios, salvo que ya se disponga de la credencial de acceso de la UNED o de la credencial de homologación de Bachillerato del Ministerio de Educación.

En cualquiera de los casos, quienes hayan superado las pruebas de acceso a la Universidad (o en su caso el Ciclo Formativo de Grado Superior) en la 1ª convocatoria tendrán prioridad frente a los/las que la aprobaran en la segunda o sucesivas.

Igualmente se dará prioridad a los/las alumnos/as inscritos en el plazo ordinario establecido por la Universidad frente a los/las inscritos/as en plazo extraordinario.

Se comunicará con antelación suficiente a los interesados, y mediante los mecanismos habituales, el proceso de acceso y admisión a las enseñanzas de Grado.

### **Fases del proceso de selección**

El grado de LEINN es un grado con una metodología de aprendizaje disruptiva y por ello, el proceso de selección de los potenciales leinners es crucial, para poder captar a las personas que mejor se adapten a este sistema de aprendizaje.

El proceso de captación es liderado por **equipo de captación** y apoyado por todo el equipo de entrenadoras y entrenadores del lab. Estas personas son las responsables de crear la experiencia de captación de talento y trabajan en coordinación con el resto de las personas responsables del proceso en cada uno de los laboratorios donde se imparte el grado de LEINN.

El proceso de selección consta de cuatro fases:

1. Jornada de puertas abiertas

Se realizan un total de cinco jornadas informativas de puertas abiertas en cada uno de los laboratorios de MTA con el objetivo de que los potenciales leinners así como sus familias conozcan de primera mano las características principales del grado, las instalaciones de la misma, así como el equipo docente de la titulación.

Estas sesiones se dividen en dos partes; una parte general donde el Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales presenta la universidad y la oferta formativa general y una segunda parte donde el equipo de entrenadores y entrenadoras del grado junto con estudiantes que están cursando el grado presentan las características de LEINN.

El objetivo principal de las jornadas de puertas abiertas es informar a las familias sobre las claves principales del modelo de aprendizaje de LEINN así como orientar a los potenciales leinners sobre los perfiles que mejor encajan con esta metodología. Estas sesiones se realizan en grupos pequeños para crear un ambiente cómodo que facilite a las familias consultar todas las dudas que puedan tener sobre el grado.

Una vez finalizada la jornada se solicita a los potenciales estudiantes que realicen la inscripción en secretaría académica.

## 2. Entrega de documentos

Una vez realizada la inscripción, la relación con los potenciales alumnos/as es directa con el equipo de captación del laboratorio.

Antes de iniciar las dinámicas grupales como las entrevistas personales, se solicita a los estudiantes una serie de documentos que les ayudan a reflexionar sobre su futuro:

- Carta de motivación: Con el fin de detectar qué es lo que les ha conectado a nivel personal con los principios y valores del programa presentados en las jornadas de puertas abiertas.
- Contrato de aprendizaje: Es una herramienta que nos ayuda en la reflexión vital de nuestro proceso de aprendizaje basado en cinco preguntas: ¿de dónde vengo? ¿donde estoy? ¿a dónde quiero ir? ¿como voy a llegar a esos objetivos propuestos? y ¿cómo voy a saber que he logrado estos objetivos?
- Calificaciones de los últimos dos años de estudio.

El equipo de captación analiza todos estos documentos con el objetivo de empezar a identificar el perfil y las inquietudes de los potenciales alumnos/as. Además de detectar las fortalezas y las debilidades que necesitamos contrastar en las dinámicas que se realizarán posteriormente.

### 3. Casting o dinámica grupal

El objetivo del casting es simular diferentes actividades y dinámicas que se realizan en el día a día del grado con el objetivo de que los potenciales estudiantes puedan valorar si se encuentran cómodos con las metodologías aplicadas.

La principal característica del grado es el trabajo en equipo, por ello, durante el casting se genera un contexto donde en pequeños equipos deben resolver diferentes retos. Es crucial que los potenciales estudiantes tengan el deseo de jugar en equipo y por lo tanto, ésta es la fase a la que más atención se presta.

Las pruebas específicas que se utilizan durante el casting son las siguientes: check in grupal, brainstorming/ dinámicas de creatividad, presentación de proyectos de la comunidad con retos empresariales a desarrollar, Stanford Challenge...

### 4. Entrevista individual

Una vez analizados los materiales entregados así como valoradas las dinámicas grupales se realiza una entrevista individual a cada candidato o candidata. En esta entrevista se genera un espacio de confianza para conocer en profundidad a los y las potenciales estudiantes, utilizando como base de las preguntas las reflexiones realizadas en el contrato de aprendizaje.

Una vez finalizado el proceso de captación se analiza con una visión global si el perfil de la persona candidata es apta para formar parte del grado.

Durante todo el proceso, la comunicación es continua entre el equipo de selección y los y las potenciales leinners, para informarles a tipo real de la situación en la que se encuentran en relación al proceso de selección así como de los siguientes pasos que deben de dar.

Si el perfil de el/la estudiante es válido se procede a realizar la reserva de matrícula.

### 4.3 Sistemas de orientación y apoyo a los/as alumnos/as una vez matriculados

Además de lo referido en el apartado 4.1 de esta memoria, la Facultad cuenta con los siguientes sistemas de orientación y apoyo a el/la estudiante:

- **Aspectos metodológicos que colaboran en el apoyo a el/la estudiante:** El proceso de enseñanza-aprendizaje, en el que el alumnado asume un papel activo en su proceso de aprendizaje. Además, el/la alumno/a cuenta con la ayuda del tutor o tutora, que asume diferentes roles en función de los objetivos y del espacio de aprendizaje (tanto virtual como presencial). De esta manera, actuará como tutor/a y/u orientador/a en los aspectos de orientación, y experto/a en cuestiones de conocimientos y ajuste de éstos a la realidad. Y finalmente la transparencia en la definición de los objetivos de aprendizaje, basándonos en la adquisición paulatina de una serie de competencias que requieren de un aprendizaje individual y de un seguimiento constante de su grado de desarrollo.
- **Tutoría individual:** Desde el comienzo del programa se dará inicio a las tutorías individuales con el fin de: a) profundizar o aclarar, si procede, las informaciones que de forma general se han ofrecido en el plan de acogida y b) aclarar las dificultades más comunes respecto al grado y su forma de impartición. Así mismo, el/ tutor/a de el/la alumno/a realizará los seguimientos individuales que sean necesarios en función de las necesidades que perciba del alumnado a fin de procurar la culminación del proceso de aprendizaje iniciado
- **Plan de Acogida:** Esta materia, descrita previamente en el apartado 4.1., tiene un carácter transversal y persigue cuatro objetivos generales. 1) ayudar al alumnado para que sea capaz de imaginar el perfil profesional del grado. 2) marcar un plan de desarrollo de las competencias e iniciar dicho desarrollo; 3) explicar a los/as alumnos/as las metodologías de aprendizaje que utilizarán y 4) formar a los/as alumnos/as en los instrumentos tecnológicos que va a utilizar a lo largo del grado.
- **Jornadas de Orientación Metodológica:** Además de las acciones mencionadas, se prevén sesiones metodológicas como mecanismo de acompañamiento adicional durante el proceso de identificación, selección y elaboración del proyecto de fin de grado.



## 4.4 Transferencia y reconocimiento de créditos

### 4.4.1 Reconocimiento de créditos

- a) Se entiende por reconocimiento de créditos la aceptación de los créditos que, habiendo sido obtenidos por el alumno o la alumna en unas enseñanzas oficiales, en Mondragon Unibertsitatea o en otra Universidad, se computen en las enseñanzas del Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación, a los efectos de la obtención de un título oficial.
- b) En virtud de los convenios interinstitucionales de desarrollo de la doble titulación de LEINN firmado por Mondragon Unibertsitatea y 1) La Universidad Iberoamericana de Puebla (México), y 2) Xing Wei College (China). El objeto de estos convenios es establecer el marco específico de responsabilidades, derechos y obligaciones, entre las instituciones anteriormente mencionadas para el diseño, registro e implantación del título de Licenciatura en Liderazgo para el Emprendimiento Innovador de IBERO Puebla (México) y el grado de International Business Degree de XingWei College (China), y el reconocimiento de ambos títulos por parte de Mondragon Unibertsitatea con efectos en el Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación.

A los alumnos/as amparados en este convenio les serán de aplicación las siguientes normas sobre reconocimiento de créditos:

Podrán acceder a esta titulación aquellas personas que cumplen con los requisitos académicos necesarios de acceso a la universidad.

En base a este acuerdo, podrán reconocerse los 240 ECTS de las titulaciones de IBERO Puebla y XingWei College en colaboración con Mondragon Unibertsitatea. Para ello se han desarrollado las equivalencias entre los programas de las instituciones y establecido las tablas de reconocimiento.

- c) Asimismo, podrán ser objeto de reconocimiento los créditos cursados en otras enseñanzas superiores oficiales no universitarias, a los que se refiere el artículo 34.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

### **Tabla 1: Reconocimiento créditos , otras enseñanzas**

Nº mínimo de ECTS reconocidos	Nº máximo de ECTS reconocidos
6	36

En cualquier caso, la unidad mínima de reconocimiento será la materia.

Los créditos reconocidos según lo recogido en los apartados primero.1) y primero.2) serán calificados con calificaciones numéricas, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 5 del R.D. 1125/2003, de 5 de septiembre.

- d) Esta Facultad de Empresariales podrá reconocer créditos por enseñanzas cursadas en la propia Universidad, en otras Universidades o en otros títulos a los que se refiere el artículo 34.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, en función de la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las materias cursadas por el/la estudiante y los previstos en el plan de estudios, o bien si son de carácter transversal, siempre que la carga lectiva en créditos ECTS sea similar.
- e) Esta Facultad de Empresariales podrá reconocer créditos a los profesionales que acrediten haber adquirido competencia(s) del título en su desempeño profesional. En ningún caso serán objeto de reconocimiento los créditos correspondientes a los trabajos de fin de Máster.

Para el reconocimiento de créditos por experiencia profesional se deberán de cumplir los siguientes requisitos:

1. Acreditar documentalmente la experiencia profesional presentando:
  - ✓ El extracto de la vida laboral actualizado
  - ✓ Certificación de el/la directora/a o responsable superior que dé fe de la experiencia profesional y/o laboral de el/la solicitante en la que se harán constar mínimamente: la duración de la experiencia profesional, el ámbito laboral en el que se ha aplicado el/la solicitante y las características del desempeño laboral.

- ✓ Declaración realizada por el/la propio/a solicitante en la que exponga: la actividad profesional desarrollada, las competencias profesionales adquiridas mediante dicha actividad, los conocimientos adquiridos, y la(s) asignatura(s) para las que solicita el reconocimiento.
2. La unidad mínima de reconocimiento será la materia y las competencias a ella asociadas, no pudiendo reconocerse unidades de ECTS que no constituyan una asignatura. Y los créditos correspondientes al trabajo fin de grado no podrán ser objeto de reconocimiento.
- f) Los créditos reconocidos según lo recogido en el apartado a), serán calificados con calificaciones numéricas, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 5 del R.D. 1125/2003, de 5 de septiembre. En el caso de los créditos reconocidos en los apartados b y c, estos no incorporan calificación numérica, por lo que no computaran a efectos de baremación del expediente, igualmente el conjunto de los mismos no podrá ser superior a 36 ECTS.
  - g) El número de créditos que podrán ser objeto de reconocimiento a partir de experiencia profesional o laboral y de enseñanzas universitarias no oficiales no será superior, en su conjunto, al 15% del total de créditos que constituyen el plan de estudios.
  - h) Podrán reconocerse hasta 6 ECTS del Plan de estudios por la participación en actividades por la participación en actividades universitarias culturales, deportivas, de representación estudiantil, solidarias y de cooperación. A efectos de lo anterior, la Facultad de Ciencias Empresariales publicará anualmente las actividades que den opción a dicho reconocimiento, indicando para cada una de ellas el nº de créditos reconocible y los mecanismos para acreditar la participación en dichas actividades.

#### 4.4.2 Transferencia de créditos

Se entiende por transferencia de créditos, la inclusión en los documentos académicos oficiales acreditativos de las enseñanzas seguidas por cada estudiante, de la totalidad de los créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas con anterioridad, en Mondragón Unibertsitatea o en otra Universidad, que no hayan conducido a la obtención de un título oficial.

Para aquellos alumnos procedentes de traslado de expediente se actuará de oficio para incluir en su expediente los créditos superados en otras titulaciones que no le han conducido a la obtención de un título oficial y que no hayan sido convalidados, no siendo necesaria la presentación de ningún tipo de solicitud.

#### 4.4.3 Expediente Académico

En el expediente académico de el/la alumno/a se recogerán todos los créditos obtenidos por el/la estudiante en enseñanzas oficiales, de Mondragon Unibertsitatea o de otra Universidad, para la obtención del título, sean transferidos, reconocidos o superados, indicando lo que corresponda en cada caso. Cuando se trate de créditos reconocidos, se hará constar la siguiente información referida a las enseñanzas de procedencia: la(s) universidad(es), las enseñanzas oficiales y la rama a la que estas se adscriben; las materias y/o asignaturas obtenidas y el nº de créditos, y la calificación obtenida.

#### 4.4.4 Suplemento Europeo al título

El Suplemento Europeo al Título expedido a los alumnos y alumnas reflejará todos los créditos obtenidos por el o la estudiante en enseñanzas oficiales, de Mondragon Unibertsitatea o de otra Universidad, para la obtención del título correspondiente, sean transferidos, reconocidos o superados, con las mismas especificaciones que se han determinado para el Expediente Académico.

## 5 PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

La Facultad de Empresariales de Mondragon cuenta con tres campus en la Comunidad Autónoma Vasca, desde donde se desarrolla el formato presencial de LEINN:

- Campus de Oñate, sede principal de la Facultad, desde 1960 (1997 como MU)
- Campus de Irún desde 2003
- Campus de Bilbao (Bilbao Berrikuntza Faktoria), desde 2013.

Además, como fruto del éxito del programa LEINN, se han desarrollado nuevos laboratorios de emprendimiento, en formato semipresencial en colaboración con otras instituciones y agentes que han permitido el desarrollo de una red internacional, como son los siguientes:

- Laboratorio de Madrid, con TEAMLABS desde 2012
- Laboratorio de Barcelona, con TEAMLABS desde 2013
- Laboratorio de Valencia, con FLORIDA UNIVERSITARIA desde 2013
- Laboratorio de Querétaro (México), con UNIVERSIDAD MONDRAGON MEXICO desde 2015
- Laboratorio de Shanghai (China), con TRAVELINNG UNIVERSITY desde 2016
- Laboratorio de Puebla (México), con UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA desde 2019

Existen en marcha nuevas iniciativas para arrancar con nuevos laboratorios:

- Laboratorio de Seúl (Corea del Sur), con SUNGKYUNKWAN UNIVERSITY para septiembre 2020.
- Laboratorios de Bogotá y Cali (Colombia) con UNIVERSIDAD PONTIFICIA JAVERIANA.
- Nuevas iniciativas en USA y Kenya.

La gestión de la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea se lleva a cabo a través de un único equipo directivo compuesto por:

- Decano
- Coordinación de Generación y Desarrollo de Talento para la Gestión
- Coordinación de Emprendimiento
- Coordinación Investigación y Transferencia de conocimiento
- Gestión Financiera

- Coordinación de gestión de personas y modelo de gestión

Es por tanto este equipo el encargado de definir y liderar las políticas y estrategias de toda la Facultad.

En cuanto a la Coordinación Académica del título impartido en los tres Campus y el resto de laboratorios, las Coordinaciones del Campus de Oñati, del Campus de Bidasoa y del Campus de Bilbao, junto con los laboratorios que se encuentran fuera de CAV, reportan conjuntamente con la Coordinación de Emprendimiento Mondragon Team Academy; dichas Coordinaciones, integradas en el denominado Equipo de Coordinación LEINN (MTA Captains), participan en el Mahai Akademikoa de LEINN, cuyo objetivo es el de la Coordinación de la actividad académica de la titulación en todos los laboratorios de Mondragon Team Academy. A su vez la Facultad cuenta con un Comité Académico que se reúne regularmente para la ordenación de la actividad académica de la propia facultad a nivel de grado, posgrado y doctorado.

La asignación del profesorado (teamcoaches, expertos y mentores de LEINN) a los Departamentos existentes en la Facultad y su coordinación a través de la coordinación de gestión de personas y modelo de gestión y las áreas de conocimiento, conlleva la existencia de un único claustro de profesorado.

Estos responsables de las áreas de conocimiento únicas denotan la existencia de una visión global sobre las necesidades formativas en las diferentes áreas departamentales de cada uno de los Campus y laboratorios. Emprendimiento es un área y ha tenido un crecimiento muy relevante en los últimos 10 años, pasando a ser el departamento que más personas tiene a nivel de facultad.

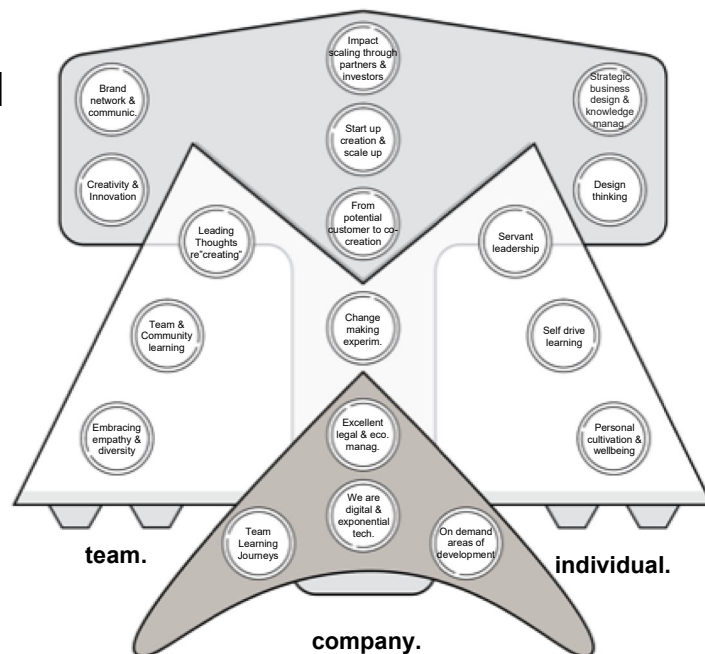
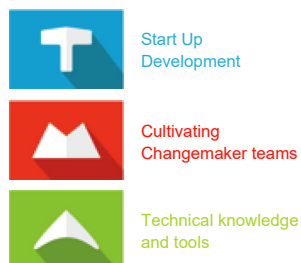
La utilización de tecnologías de información y comunicación (videoconferencia, red local única, etc), permite que todas las actividades de coordinación (reuniones, seguimiento, claustro, evaluaciones, coordinación departamento, etc) se realicen correctamente a pesar de la distancia física existente entre Oñati, Bidasoa y Bilbao y el resto de laboratorios (Madrid, Barcelona, Valencia, México, China, tec.).

## 5.1 Estructura de la enseñanzas

La titulación de Liderazgo Emprendedor e Innovación-LEINN, en cualquiera de sus 2 itinerarios (Presencial o Semipresencial) consta de 4 años y 240 ECTS, que contendrán la formación teórica y práctica necesaria para adquirir todos los conocimientos, competencias y habilidades definidos en el perfil personal y profesional de la titulación. Esta titulación concluirá con el desarrollo y la posterior defensa del Trabajo Fin de Grado.

El plan de estudios está vertebrado sobre el modelo denominado como FALKON (*MTA FALKON Model*). Este modelo educativo toma como punto de partida el modelo anterior de origen finlandés (*Rocket Model*) que se ha implantado en el desarrollo del título hasta ahora. El modelo MTA FALKON incorpora todas las bondades del modelo educativo anterior e incorpora nuevas herramientas y procesos con el fin de optimizar la experiencia educativa de la persona emprendedora, su equipo y empresa.

### MTA Falcon Model



Como puede apreciarse en el gráfico anterior existen tres “universos” en el modelo MTA FALKON que corresponden a tres ámbitos globales en el proceso de transformación y capacitación como persona emprendedora en equipo (*teampreneur*). Esto son:

- Universo “M”: *“Cultivating Changemaker teams”* (Convertirse en agente de cambio en equipo). En este universo es donde a través del desarrollo de diversos proyectos reales evoluciona la identidad de la persona que cursa el grado LEINN hacia convertirse en “agente de cambio en equipo” (*teampreneur*). Los procesos de aprendizaje existentes son similares al modelo anterior si bien se introducen propiamente la “Empatía y Diversidad” (*Empathy and diversity*) en el motor de equipo y el “Cuidado personal y Bienestar” (*Personal cultivation & wellbeing*).
- Universo “T”: *“Impact Startup Development”* (Desarrollo de empresa con Impacto). Este universo integra todos los procesos de aprendizaje de creación y desarrollo de empresa donde conviven la experiencia real y creadora *“team learning by creating”* (aprender creando en equipo) con los conocimientos teóricos y herramientas técnicas necesarias para asegurar un exitoso viaje en la creación de startups desde su concepción y primeros pasos hasta su madurez y gestión de inversores y socios estratégicos.
- Universo “A”: *“Technical Knowledge & Tools”* (Conocimiento técnico y Herramientas): en este universo es donde tienen lugar los procesos de aprendizaje que permiten a la persona emprendedora equiparse con el conocimiento técnico y herramientas para poder desarrollarse personal y profesionalmente como persona emprendedora, equipo y empresa.

Estos tres universos de aprendizaje propios del Modelo MTA FALKON, se complementan y retroalimentan entre sí asegurando el desarrollo y aprendizaje de la persona emprendedora que cursa el grado LEINN. Estos universos dan sentido e integran los distintos Módulos y materias que conforman la estructura global del grado.

#### Transición del Rocket Model al Falkon Model

Después de haber implementado el grado de LEINN durante 10 años y en diferentes localizaciones y laboratorios, se inició un proceso de reflexión para evaluar cuáles habían sido las fortalezas del



grado así como sus debilidades. También se analizaron los retos y las tendencias globales para identificar el perfil de salida de los graduados de Leinn a futuro.

Estamos en un momento donde el mundo está cambiando de forma muy rápida e inesperada, con grandes retos planetarios y tenemos la sensación de estar en el final de un ciclo. Los y las jóvenes están rodeados de abundante y accesible contenido, vivirán con robots en un futuro y tienen un alto grado de presión y ansiedad. Del mismo modo, en el ámbito del trabajo necesitamos sentirnos conectados con un propósito y es necesario tener una actitud emprendedora orientado a la acción, con una alta capacidad para reinventarse.

Por lo tanto, como universidad, tenemos que preparar a las personas para que puedan tener capacidad de adaptación, sentido de dirección y propósito (energía interna) creando experiencias reales que generen ciudadanos regenerativos.

En este sentido, se ha adaptado el plan de estudios al modelo Falcon basándonos en la esencia del modelo anterior (Rocket Model) y reforzando algunos procesos de aprendizaje clave necesarios en este nuevo contexto. Necesitamos afianzar las características principales de Leinn ( metodología de aprendizaje disruptiva basada en el concepto “team learning by creating” y “learning journeys”) que se dan en un contexto cooperativo, para dar el salto a la competición real del mundo competitivo (estando más cerca de los retos empresariales reales, creando start ups escalables y que generen impacto, desarrollando nuestras capacidades digitales, etc.)

En este contexto los cambios más significativos en la transición de un modelo a otro son los siguientes:

- **La formación básica** de LEINN se centra en tres ámbitos principales como son, Financiero, Legal y Tecnologías Emergentes. Se trabajarán a través de una plataforma de aprendizaje online de forma totalmente asíncrona y automatizada, coordinado por expertos de cada una de las áreas.
- Se incorpora al perfil de asesora financiera y legal **el perfil de la asesora tecnológica**. Estas asesoras ayudarán a los leinners a profundizar en los conocimientos técnicos adquiridos en las tech skills a través de la aplicación práctica de los mismos. Asesorarán a los equipos de proyecto y también a las team companies.
- En el proceso de aprendizaje donde se trabaja la creación de “agentes de cambio en equipo” se han incorporado dos nuevos procesos de aprendizaje: “**cuidado personal y bienestar**” en el motor individual, y “empatía y diversidad” en el motor de equipo.

- En el proceso de “desarrollo de empresas con impacto”, se han reforzado las **competencias técnicas y digitales** del grado incorporando nuevos conocimientos (inteligencia artificial, blockchain y fabricación digital entre otros) así como la apuesta para la creación de equipos multidisciplinares. Del mismo modo, se establecen relaciones con diferentes socios estratégicos que facilitan el acceso a la inversión y financiación necesarias para poder consolidar las start ups creadas. En este proceso se ha identificado la figura de el/la mentor/a como clave para acelerar la creación y consolidación de start ups.

#### ➤ Itinerarios, laboratorios de emprendimiento y red Mondragon Team Academy

El Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación puede cursarse en dos formatos: presencial y semipresencial.

Como se detalló en la memoria del MODIFICA del año 2015, el interés suscitado ha obligado a ir abordando cuestiones relacionadas con su expansión para dar respuesta a las necesidades que la sociedad tiene en materia de formación en emprendimiento. Ante esta situación, desde Mondragon Unibertsitatea, se optó por modificar la memoria, incorporando una modalidad semi-presencial a la presencial, para dar una respuesta efectiva a todas estas situaciones, garantizando en todo momento la homogeneidad de los programas formativos y la adquisición de las competencias previstas en la memoria de verificación. Todos los estudiantes de LEINN están matriculados en Mondragon Unibertsitatea, pero en función del itinerario seleccionado su proceso de aprendizaje se produce de forma diferente.

Los estudiantes de la CAPV se matriculan en el itinerario presencial, las materias básicas las realizan de forma presencial en los campus de Irun, Oñati o Bilbao, los viajes de aprendizaje en los países arriba señalados y los proyectos reales, con empresas del entorno en el que operan (Irun, Oñati o Bilbao).

Por su parte, los estudiantes de fuera de la CAV se matriculan en el itinerario semi-presencial, las materias básicas las realizan de forma on-line, los viajes de aprendizaje en los países arriba señalados, y los proyectos reales, con empresas del entorno en el que operan.

Por consiguiente, el concepto de Laboratorio de Emprendimiento es un concepto clave para entender la realidad del grado. Esta red de laboratorios de emprendimiento están interconectados y permiten a los estudiantes de LEINN desarrollar proyectos emprendedores en distintos lugares, en función de las oportunidades y retos que identifican a nivel global. Por lo tanto, esta manera de funcionar en red contribuye al sistema en general. La misión de Mondragon Team Academy es ser una comunidad abierta y global de equipos emprendedores que den solución a los problemas globales, creando nuevas empresas y negocios para ello. Por lo tanto, el desarrollo de ecosistemas de emprendimiento e innovación (a través de nuestros laboratorios de emprendimiento) que están conectados y funcionan en red son una herramienta indispensable para conseguirlo.

Los laboratorios de emprendimiento de Mondragon Team Academy se han desarrollado a través de socios con agentes locales a lo largo de distintas localizaciones (como arriba se ha especificado). A través de estos laboratorios de emprendimiento se desarrollan nuevas empresas y negocios que contribuyen al desarrollo económico y social del entorno donde se localizan los laboratorios.

### ➤ **Características singulares de LEINN**

A continuación se describen las características que hacen de LEINN un proceso formativo singular:

- **Materias básicas:** Las materias básicas ayudan en la adquisición de los conocimientos básicos de los estudiantes. Dichas materias, trabajadas a lo largo de los cursos 1 y 2, aportan a los estudiantes las herramientas y conocimientos necesarios para el desarrollo de sus proyectos reales.
- **Learning Journeys:** Los viajes de aprendizaje, obligatorios para todos los estudiantes, constituyen uno de los ejes de su proceso de formación. Dichos viajes de aprendizaje tiene unos objetivos de aprendizaje claramente definidos y se realizan a:
  - Primer curso: Europa
  - Segundo curso: USA
  - Tercer curso: países emergentes (China, India, Corea, México, etc.)

- **Empresas reales:** La base del grado lo constituyen los denominados proyectos reales, es decir, proyectos en los que los estudiantes del grado LEINN van adquiriendo las competencias previstas en el perfil de salida. Dichos proyectos reales se realizan con clientes y empresas reales. Para ello, los estudiantes en 1º crean su propia empresa que será la herramienta de aprendizaje sobre la que irán afianzando la adquisición de las competencias del grado.

Así los alumnos y alumnas de LEINN desarrollan proyectos reales, con clientes reales durante los 4 años del grado. A través de la metodología de aprender haciendo y aplicando las herramientas de aprendizaje que facilitan este proceso de aprendizaje, los/as alumnos/as adquieren las competencias necesarias para ser emprendedores de equipo (las 21 competencias definidas para el grado en el punto 3). Los proyectos emprendedores que desarrollan les permite adquirir conocimientos en diversas asignaturas las cuales están definidas en el plan de estudios del grado.

## 5.2 Estructura de módulos y materias

El plan de estudios de la titulación de Graduado en Liderazgo Emprendedor e Innovación constituye una formación diseñada de forma coordinada y organizada con objeto de responder con eficacia a los objetivos marcados por el perfil de la titulación y en coherencia con las competencias del título definidas en el punto 3. de la presente Memoria.

Por todo ello, y teniendo en cuenta las características de la titulación citadas, se ha estructurado la misma en Módulos, entendidos como unidades académicas que incluyen varios procesos y materias. Los módulos definidos son los siguientes:

1. Fundamentos de la creación y gestión de empresas 36 ECTS
2. Emprendimiento y enfoque a clientes 34 ECTS
3. Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal 20 ECTS
4. Creación y desarrollo de equipos y comunidades 20 ECTS
5. Personas globales 30 ECTS
6. Pensamiento de Diseño, Innovación Abierta y Generación de Modelos de Negocio 20 ECTS

7. Incubación de startups e intraemprendimiento: inversión y financiación 25 ECTS
8. Especialización y Proyecto Final

➤ **Módulo 1: Fundamentos de la creación y gestión de empresas (36 ECTS)**

Este módulo contribuye al desarrollo de los conocimientos y competencias básicos dentro de la creación y gestión empresarial.

Para ello incorpora las materias esenciales que tendrán que cursar los/as alumnos/as como son la economía, empresa, derecho, finanzas, contabilidad, programación y fabricación digital.

Las diversas competencias y herramientas aprendidas en este módulo tienen como columna vertebral la adquisición de conocimientos y competencias fundamentales para de ese modo desarrollar de una manera más efectiva los siguientes módulos.

Se desarrollará durante el primer y segundo año de la titulación. Las materias que componen este módulo constituyen parte de la formación básica del grado.

➤ **Módulo 2: Emprendimiento y enfoque a clientes (34 ECTS)**

Este módulo contribuye al desarrollo de los conocimientos y competencias relacionadas con el proceso de emprender y la importancia del disponer de un enfoque, incluso podemos hablar de devoción, a la satisfacción del cliente en las empresas intensivas en conocimiento. Incorpora la asimilación y gestión de principios fundamentales propios de una economía de la experiencia (experience economy) como son: la experimentación con el cliente, el enfoque a resultados, la gestión de la marca, o la integración y co-creación con el cliente

Las diversas competencias y herramientas aprendidas en este módulo tienen como columna vertebral el rol de los equipos emprendedores y sus clientes como fuente de nuevas oportunidades, crecimiento y supervivencia de empresas intensivas en conocimiento.

Se desarrolla a lo largo de toda la titulación abarcando asignaturas en los dos primeros cursos del grado y tiene relación directa con el módulo 6 de incubación.

Las materias que componen este módulo constituyen parte de la formación básica y de la formación obligatoria.

➤ **Módulo 3: Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal (20 ECTS)**

Este módulo contribuye al desarrollo de los conocimientos y competencias relacionadas con el proceso de creación de conocimiento y el papel fundamental que juega el liderazgo en la gestión de las organizaciones. Incorpora la asimilación y gestión de herramientas fundamentales en el grado como son el contrato de aprendizaje (learning contract) o la lectura y asimilación de libros a nivel individual del alumno/a relacionados con el aprendizaje autogestionado y desarrollo personal.

Las diversas competencias y herramientas aprendidas en este módulo tienen como columna vertebral el rol de las personas como tractores del éxito empresarial.

Se desarrolla a lo largo de toda la titulación abarcando asignaturas en los tres primeros cursos del grado.

Las materias que componen este módulo constituyen parte de la formación obligatoria.

➤ **Módulo 4: Creación y desarrollo de equipos y comunidades de aprendizaje (20 ECTS)**

Este módulo contribuye al desarrollo de los conocimientos y competencias relacionadas con el proceso de desarrollo de equipos y la importancia de la gestión de redes como motor de creación de valor en las empresas y organizaciones. Incorpora la asimilación y gestión de principios y herramientas fundamentales en el proceso de innovación de los equipos y comunidades como son: los pensamientos estratégicos, networking o la innovación con y para el cliente.

Las diversas competencias y herramientas aprendidas en este módulo tienen como columna vertebral el rol de los equipos y de la comunidad como ámbito donde se integran las empresas y organizaciones.

Se desarrolla a lo largo de toda la titulación abarcando materias en los tres primeros cursos del grado.

Las materias que componen este módulo constituyen parte de la formación obligatoria.

➤ **Módulo 5: Personas globales (30ECTS)**

Este módulo contribuye al desarrollo de los conocimientos y competencias relacionadas con la visión global y la actual operativa internacional de las empresas en los mercados globales, así como la irrelevancia de las fronteras y la escalabilidad mundial para las empresas intensivas en conocimiento. Incorpora la asimilación de la dimensión global por parte de los/as alumnos/as integrando el conocimiento teórico-práctico con experiencias reales sobre el terreno a nivel internacional a través de las learning journeys o viajes de aprendizaje.

Las diversas competencias y herramientas aprendidas en este módulo tienen como columna vertebral el rol de la visión global y la existencia de personas globales como entorno natural de oportunidades donde operan las empresas y corporaciones globales.

Se desarrolla a lo largo de toda la titulación abarcando materias en los tres primeros cursos del grado y asignaturas optativas.

➤ **Módulo 6: Pensamiento de Diseño, Innovación Abierta y Generación de Modelos de Negocio (20 ECTS)**

Este módulo contribuye al desarrollo de los conocimientos y competencias relacionadas con el pensamiento de diseño para identificar los problemas globales y los comportamientos de las personas para poder diseñar soluciones factibles y viables, así como para diseñar y generar modelos de negocio innovadores que traccionan la innovación empresarial.

Las diversas competencias y herramientas aprendidas en este módulo tienen como columna vertebral el diseño centrado en el usuario y la generación de modelos de negocio innovadores como marcos de trabajo para la creación y desarrollo de startups y negocios.

Se desarrolla a lo largo del segundo y tercer año de la titulación abarcando materias de la formación obligatoria.

➤ **Módulo 7: Incubación de startups e intraemprendimiento: inversión y financiación (25 ECTS)**

Este módulo contribuye al desarrollo de los conocimientos y competencias relacionadas con el proceso lógico de creación de empresas, y la gestión de nuevos proyectos empresariales. Incorpora conocimientos específicos teórico-prácticos para el desarrollo de nuevos negocios como son: la viabilidad y proyección económica financiera, la viabilidad tecnológica, o la implantación y escalabilidad del negocio.

Las diversas competencias y herramientas aprendidas en este módulo tienen como columna vertebral el proceso de creación de empresas incorporando las siguientes fases: identificación y validación del binomio equipo emprendedor-idea, el proyecto de empresa, la constitución y los primeros pasos de la nueva empresa, y la financiación e inversión.

➤ **Módulo 8: Especialización y proyecto final (55 ECTS)**

La persona emprendedora y los equipos tienen la posibilidad y necesidad de especializarse en tecnologías exponenciales y su aplicación a sectores e industrias específicos en su actividad emprendedora e intraemprendedora. Para ello, siendo protagonistas de su proceso de aprendizaje, disponen de diversos itinerarios (“learning paths”) que les permiten especializarse gradualmente y gracias a un proceso de “on demand learning” cumplimentar e ir adquiriendo herramientas específicas y conocimientos específicos del uso de las tecnologías exponenciales en negocios, industrias y sectores de actividad emergentes. Las tecnologías exponenciales diversas (Blockchain, Inteligencia artificial, IoT, fabricación digital e industrias 4.0,..) y sus múltiples aplicaciones a negocios e industrias emergentes (Fintech, industrias creativas, e-mobility...) son sin duda ámbitos de especialización necesarios para las personas emprendedoras e intraemprendedoras del grado.

El objetivo final de aprendizaje de este módulo es elaborar y presentar un trabajo como ejercicio integrador de las competencias, tanto transversales, genéricas y específicas trabajadas durante la titulación, favoreciendo de este modo, el acercamiento de los alumnos al mundo laboral mediante el desarrollo de startups o nuevos negocios dentro de las empresas u organizaciones.



Se desarrolla en el último año de la titulación abarcando materias de la formación obligatoria.

La estructura del Título en Liderazgo Emprendedor e Innovación es la siguiente:

	ECTS	1º	2º	3º	4º
Formación Básica	<b>60</b>	30	30	0	0
Formación Obligatoria	<b>145</b>	30	30	55	30
Optativas	<b>5</b>	0	0	5	0
Trabajo Fin de Grado	<b>30</b>				30
<b>Total</b>	<b>240</b>	60	60	60	60

FORMACIÓN BÁSICA		
○ Rama Ciencias sociales y jurídicas - Estadística - Economía - Derecho - Empresa	Creación y Organización de Empresas I	6
	Creación y Organización de Empresas II	6
	Finanzas para Emprendedores I	6
	Finanzas para Emprendedores II	6
	Herramientas para la gestión legal, financiera y Digital I	12
	Herramientas para la gestión legal, financiera y Digital II	12
<b>Total Rama CCSS</b>		<b>48</b>
○ Rama Ingeniería y arquitectura - Matemática - Ingeniería - Tecnología	Tecnologías Emergentes I	6
	Tecnologías Emergentes II	6
<b>Total otra rama</b>		<b>12</b>
<b>Total Formación Básica</b>		<b>60</b>

El nivel de detalle del reparto de las materias por cursos se indica en el siguiente cuadro:

		ECTS	
<b>Primer Curso</b>	Materia 1.1 Creación y organización de empresa I	6	FB
	Materia 1.3 Finanzas para emprendedores I	6	FB
	Materia 1.5 Tecnologías emergentes I	6	FB
	Materia 2.1 Herramientas para la gestión Financiera, Legal y Digital I	12	FB
	Materia 3.1 Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal I	10	OB
	Materia 2.7 Emprendimiento y enfoque a clientes I	5	OB
	Materia 4.1 Creación y desarrollo de equipos y comunidades I	10	OB
	Materia 5.1 Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento I	5	OB

		ECTS	
<b>Segundo Curso</b>	Materia 1.2 Creación y organización de empresa II	6	FB
	Materia 1.4 Finanzas para emprendedores II	6	FB
	Materia 1.6 Tecnologías emergentes II	6	FB
	Materia 2.2 Herramientas para la gestión Financiera, Legal y Digital II	12	FB
	Materia 2.8 Emprendimiento y enfoque a clientes II	5	OB
	Materia 3.2 Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal II	5	OB
	Materia 4.2 Creación y desarrollo de equipos y comunidades II	5	OB

	Materia 5.2 Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento II	5	OB
	Materia 6.1 Pensamiento de diseño y generación de modelos de negocio I	5	OB
	Materia 6.3 Innovación Abierta I	5	OB

		ECTS	
<b>Tercer Curso</b>	Materia 3.3 Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal III	5	OB
	Materia 4.3 Creación y desarrollo de equipos y comunidades III	5	OB
	Materia 5.3 Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento III	15	FB
	Materia 6.2 Pensamiento de diseño y generación de modelos de negocio II	5	FB
	Materia 6.4 Innovación Abierta II	5	OB
	Materia 8.1 Tecnologías exponenciales y sus aplicaciones en negocios e industrias	15	OB
	Optativa: Materia 7.1.1 Programa Start Up de Impacto	5	OB
	Optativa: Materia 5.4.1 Ingles	5	OP
	Optativa: Materia 5.4.2 Chino	5	OP
	Optativa: Materia 5.4.3 Tercer idioma	5	OP

		ECTS	
<b>Cuarto curso</b>	Materia 7.2 Incubación e intraemprendimiento: acceso a la inversión y financiación	20	OB
	Materia 8.2 Trabajo Fin de Grado	30	TFG
	Optativa: Materia 8.2 Tecnologías exponenciales y sus aplicaciones en los negocios e industrias	10	OB

En la siguiente tabla se muestra la relación entre las competencias básicas, transversales, generales y específicas, con los módulos que componen el plan de estudios de LEINN:

	FUNDAMENTOS DE LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA	EMPRENDIMIENTO Y ENFOQUE A CLIENTES	LIDERAZGO, APRENDIZAJE AUTOGESTIONADO Y DESARROLLO PERSONAL	Módulo 4: CREACIÓN Y DESARROLLO DE EQUIPOS Y COMUNIDADES	Módulo 5: PERSONAS GLOBALES	Módulo 6: PENSAMIENTO DE DISEÑO, INNOVACIÓN ABIERTA Y GENERACIÓN DE MODELOS DE NEGOCIO	Módulo 7: INCUBACION DE STARTUPS E INTRAEMPREDIMIENTO : INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN	Modulo 8: ESPECIALIZACIÓN Y PROYECTO FINAL DE GRADO
	MODULO 1	MODULO 2	MODULO 3	MODULO 4	MODULO 5	MODULO 6	MODULO 7	MODULO 8
<b>CB/ Real Decreto Competencias Básicas</b>								
CB1	x		x					
CB2	x	x			x			
CB3			x	x	x			
CB4		x		x				x
CB5							x	x
<b>CG/ Competencias Transversales MU</b>								
CT1: Cooperativa				x				
CT2: Creativa y transformadora						x		x
CT3: Crítica y analítica	x	x						
CT4: Aprendizaje a lo largo de la vida			x					x
CT5: Mirada global					x		x	
CT6: Resiliente							x	x
CT7: Conscientes y comprometida			x		x			
<b>CG/ Competencias generales (personales)</b>								
CG1: Creativas						x	x	
CG2: Abiertas y con iniciativa		x			x			

CG3: Valientes y perseverantes		x								x
CG4: Conscientes y orientadas al futuro					x					x
CG5: Jugadoras de equipo									x	
CG6: Honestas y transparentes					x				x	
CG7: Apasionadas					x				x	
CE/ Competencias específicas (profesionales)										
CE1: Mentalidad global									x	
CE2: Innovadoras									x	
CE3: Líderes emprendedoras			x		x					
CE4: Digitales	x		x							
CE5: Multicomunicadoras									x	
CE6: Visionarias										x
CE7: Orientadas a resultados	x		x						x	
CE8: Conectadas									x	
<b>Total: 22</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>Nº créditos</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>55</b>		

### 5.3 Descripción de los módulos y materias de enseñanza aprendizaje

#### **Módulo 1: Fundamentos de la creación y la gestión de empresa (36 ECTS)**

Materia 1.1. Creación y Organización de Empresa I (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA  
Materia 1.2. Creación y Organización de Empresa II (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA  
Materia 1.3. Finanzas para emprendedores I (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA  
Materia 1.4. Finanzas para emprendedores II (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA  
Materia 1.5. Tecnologías emergentes I (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA  
Materia 1.6. Tecnologías emergentes II (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del primer y segundo curso de la titulación.

#### **Descripción del módulo**

La persona emprendedora y los equipos acceden al conocimiento de los contenidos legales, financieros-fiscales y tecnológicos básicos que precisan para su actividad emprendedora centrándose en las fases de constitución y gestión de la empresa. Son protagonistas de su proceso de aprendizaje mediante la identificación de las obligaciones y necesidades (legales, fiscales y financieras) de sus proyectos y las posibilidades que puede ofrecer la tecnología en sus proyectos.

#### **Competencias Asociadas**

##### **Competencias Básicas:**

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

##### **Competencias Transversales:**

CT3: Crítica y analítica

##### **Competencias Generales:**

CG1 Creativa

CG4 Conscientes y orientadas al futuro

### **Competencias Específicas/ Profesionales:**

CE4: Digitales

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de Aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Es capaz de formalizar y tramitar los aspectos legales básicos referidos a la constitución de una entidad legal que le permita emprender y desarrollar proyectos de emprendimiento de contenido básico.

RA2: Es capaz de diseñar y formalizar los aspectos legales de los proyectos emprendedores de su empresa, con el objetivo de garantizar su adecuado desarrollo y la proyección de sus ideas de negocio.

RA3: Es capaz de entender y gestionar los aspectos económico-financieros básicos de la constitución y puesta en marcha de su negocio, así como de los proyectos que se desarrollen.

RA4: Es capaz de entender las bases de las tecnologías emergentes, ha interiorizado la importancia de las tecnologías desde el punto de vista Startup y tiene un pensamiento crítico en cuanto a su utilización.

RA5: Es capaz de identificar las tecnologías que más se adecúan a la realidad de sus proyectos y son capaces de llevarlos a otro nivel.

### **Actividades formativas**

- Sesiones de aprendizaje (14,4 ECTS, 360 horas)
- Talleres de inmersión (7,2 ECTS, 180 horas)
- Simulaciones/ Talleres prototipado (3,6 ECTS, 90 horas)
- Espacios de debate interdisciplinario para compartir el conocimiento de las diferentes áreas (1,8 ECTS, 45 horas)
- Visitas a empresas (1,8 ECTS, 45 horas)
- Proyectos en equipos multidisciplinares (7,2 ECTS, 180 horas)

### **Herramientas de aprendizaje**

- Repositorio de contenidos proporcionados por la universidad y por expertos terceros.
- Documentación legal y económico-financiera.
- Aplicaciones y herramientas tecnológicas.
- Empleo de sistemas integrados de gestión empresarial.



### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

## Módulo 1: Fundamentos de la creación y gestión de la empresa

- Materia 1.1: Creación y Organización de Empresa I (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del primer curso de la titulación.

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos

- Constitución de una empresa (persona física y jurídica, capacidad jurídica y de obrar, menores y matrimonio, empresario autónomo y sociedades mercantiles, asociación sin ánimo de lucro).
- Órganos y su funcionamiento (actas, modificación de Junta directiva, asambleas).
- Gestión de los órganos sociales: Junta Directiva y Asamblea. Actas. Modificaciones de JD, Estatutos, etc.
- Diseño legal de los proyectos: derecho administrativo sectorial.
- Protección de datos.
- Seguros y responsabilidad civil
- Obligaciones y contratos. Garantías. Contratos mercantiles.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas:

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

#### Competencias Transversales:

CT3: Crítica y analítica

#### Competencias Generales:

CG1 Creativa

CG4 Conscientes y orientadas al futuro

## **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de Aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Es capaz de formalizar y tramitar los aspectos legales básicos referidos a la constitución de una entidad legal que le permita emprender y desarrollar proyectos de emprendimiento de contenido básico.

### **Actividades formativas y herramientas de aprendizaje**

- Sesiones de aprendizaje (2,4 ECTS, 60 horas)
- Talleres de inmersión (1,2 ECTS, 30 horas)
- Simulaciones/ Talleres prototipado (0.6 ECTS, 15 horas)
- Espacios de debate interdisciplinario para compartir el conocimiento de las diferentes áreas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Visitas a empresas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Proyectos en equipos multidisciplinares (1,2 ECTS, 30 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Calvo Mejide, A, 2014, Manual de Derecho Privado Empresarial, Dykinson.

Valpuesta Gastaminza, Eduardo, 2008, Derecho para universitarios, Eunate.

Valvuen García, E. y Paradinas Márquez, C, 2016, Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial. Esic.

Sánchez Calero, F. y Sánchez-Calero Guilarte, J, 2019, Principios de Derecho mercantil (Tomos I y II), Aranzadi.

### **Webs de interés**

Asociaciones: <https://www.jusap.ejgv.euskadi.net>

Noticias: <http://www.noticias.jurídicas.com>

## **Módulo 1: Fundamentos de la creación y gestión de la empresa**

- Materia 1.2: Creación y Organización de Empresa II (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

### **Breve resumen de contenidos**

#### **Talleres de especialización:**

Propiedad industrial propiedad intelectual.

Comercio electrónico.

Sociedades mercantiles.

Derecho de la competencia.

Liquidación de empresa. Deudas y responsabilidades civiles, mercantiles y laborales.

Destino de los excedentes: reinversión en proyectos.

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas:**

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

#### **Competencias Transversales:**

CT3: Crítica y analítica

#### **Competencias Generales:**

CG1 Creativa

CG4 Conscientes y orientadas al futuro

#### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE7: Orientadas a resultados

## Resultados de Aprendizaje

La persona emprendedora:

RA1: Es capaz de diseñar y formalizar los aspectos legales de los proyectos emprendedores de su empresa, con el objetivo de garantizar su adecuado desarrollo y la proyección de sus ideas de negocio.

## Actividades formativas y herramientas de aprendizaje

- Sesiones de aprendizaje (2,4 ECTS, 60 horas)
- Talleres de inmersión (1,2 ECTS, 30 horas)
- Simulaciones/ Talleres prototipado (0.6 ECTS, 15 horas)
- Espacios de debate interdisciplinario para compartir el conocimiento de las diferentes áreas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Visitas a empresas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Proyectos en equipos multidisciplinares (1,2 ECTS, 30 horas)

## Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.

2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Calvo Mejide, A, 2014, Manual de Derecho Privado Empresarial, Dykinson.

Valpuesta Gastaminza, Eduardo, 2008, Derecho para universitarios, Eunate.

Valvueda García, E. y Paradinas Márquez, C, 2016, Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial. Esic.

Sánchez Calero, F. y Sánchez-Calero Guilarte, J, 2019, Principios de Derecho mercantil (Tomos I y II), Aranzadi.

### **Webs de interés**

Asociaciones: <https://www.jusap.ejgv.euskadi.net>

Noticias: <http://www.noticias.jurídicas.com>

## Módulo 1: Fundamentos de la creación y gestión de la empresa

- Materia 1.3: Finanzas para emprendedores I (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del primer curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos

Kit básico: constitución de una empresa

Proceso de facturas (realización de facturas, tipos de facturas, utilización de libros de facturas)

Obligaciones fiscales (declaraciones de IVA, IS, IRPF...).

Gestión Económico-financiera: Balance de Situación, Registro en libro de facturas, Cuenta de Resultados.

Presupuestación de ingresos y gastos por proyecto e identificación de costes, fijación de precios, umbral de rentabilidad (terminar en propuesta a cliente).

Cobros y pagos (presupuesto de tesorería)

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas:

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

#### Competencias Transversales:

CT3: Crítica y analítica

#### Competencias Generales:

CG1 Creativa

CG4 Conscientes y orientadas al futuro



### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de Aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Es capaz de entender y gestionar los aspectos económico-financieros básicos de la constitución y puesta en marcha de su negocio, así como de los proyectos que se desarrollen.

### **Actividades formativas y herramientas de aprendizaje**

- Sesiones de aprendizaje (2,4 ECTS, 60 horas)
- Talleres de inmersión (1,2 ECTS, 30 horas)
- Simulaciones/ Talleres prototipado (0.6 ECTS, 15 horas)
- Espacios de debate interdisciplinario para compartir el conocimiento de las diferentes áreas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Visitas a empresas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Proyectos en equipos multidisciplinares (1,2 ECTS, 30 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Omeñaga García, J. (2017): Contabilidad General. Barcelona: Editorial Deusto.

López, F. (2017): La Cuenta de Resultados: cómo analizarla y gestionarla. Barcelona: Libros de Cabecera.

Fernández González, F. J. (2011): Facturación en la empresa, 1ª edición. Madrid: CEF.

Feld, B. y Mendelson, J. (2015): Cómo cerrar rondas de financiación con éxito: una guía para operaciones de capital riesgo. Barcelona: Libros de Cabecera.

Remolins, E. (2010): La primera venta del emprendedor: lo que un inversor quiere escuchar para financiar tu proyecto. Barcelona: Libros de Cabecera.

### **Webs de interés**

- Curso de Finanzas (Xavier Puig): <https://youtu.be/fShNTjSNttQ>
- Software Holded: <https://youtu.be/hYMtm-7On3I>

## Módulo 1: Fundamentos de la creación y gestión de la empresa

- Materia 1.4: Finanzas para emprendedores II (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos

Control de gestión

Análisis estados financieros

Gestión Financiera Corto y Largo plazo

Inversión y financiación

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas:

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

#### Competencias Transversales:

CT3: Crítica y analítica

#### Competencias Generales:

CG1 Creativa

CG4 Conscientes y orientadas al futuro

#### Competencias Específicas/ Profesionales:

CE7: Orientadas a resultados

## Resultados de Aprendizaje

La persona emprendedora:

RA1: Es capaz de entender y gestionar los aspectos económico-financieros básicos de la constitución y puesta en marcha de su negocio, así como de los proyectos que se desarrollen.

## Actividades formativas y herramientas de aprendizaje

- Sesiones de aprendizaje (2,4 ECTS, 60 horas)
- Talleres de inmersión (1,2 ECTS, 30 horas)
- Simulaciones/ Talleres prototipado (0.6 ECTS, 15 horas)
- Espacios de debate interdisciplinario para compartir el conocimiento de las diferentes áreas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Visitas a empresas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Proyectos en equipos multidisciplinares (1,2 ECTS, 30 horas)

## Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.

2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Puerta, J. (2013): El secreto para interpretar balances de un vistazo: la ventaja competitiva de saber descifrar las cuentas. 1ª Edición. Barcelona: Libros de Cabecera.

López, F. y Soriano, N. (2014): La gestión de la tesorería: En qué consiste y cómo debe abordarse. Madrid: Libros de Cabecera.

García, A. (2016): Tres preguntas para una gestión económica inteligente: una guía para la toma de decisiones de tu empresa. Barcelona: Libros de Cabecera.

Feld, B. y Mendelson, J. (2015): Cómo cerrar rondas de financiación con éxito: una guía para operaciones de capital riesgo. Barcelona: Libros de Cabecera.

Remolins, E. (2010): La primera venta del emprendedor: lo que un inversor quiere escuchar para financiar tu proyecto. Barcelona: Libros de Cabecera.

López, F. (2007): Valoración de empresas: una introducción práctica. Barcelona: Ediciones Deusto.

Hoyos, J. y Blanco, A. (2014): Financiación del proceso emprendedor. Madrid: Pirámide.

### **Web de interés**

- <https://startupxplore.com/es>
- <https://www.fundacionbankinter.org/startups/observatorio>
- <https://www.ascr.org/>

## Módulo 1: Fundamentos de la creación y gestión de la empresa

- Materia 1.5: Tecnologías emergentes I (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del primer curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos:

- Tecnologías emergentes

La tecnología está evolucionando a velocidades increíbles y entendemos que alguna puede dejar de ser potencial para que aflore otro con mucha fuerza. En estos momentos las temáticas que se analizan son el funcionamiento de los algoritmos, compilación de datos y su análisis, impresión 3D y programación en Arduino.

Mediante juegos y actividades prácticas se transmiten los conceptos más fundamentales.

- Pensamiento crítico ante la tecnología

Reflexión del uso personal de las tecnologías. Está la tecnología para ayudar a la humanidad o la tecnología nos controla a nosotros. Conceptos de “Tech for Good” y “Good Tech”.

Movimientos alternativos como el del código abierto o fuentes abiertas. Diferencias entre las patentes y el concepto de “Creative Commons”.

Reflexión ética del uso de la tecnología. Mediante ejemplos de situaciones reales o incluso ficticias se promueve el diálogo entre los equipos para que reflexionen sobre la postura que tomarían ante tal situación.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas:

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa

de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

**Competencias Transversales:**

CT3: Crítica y analítica

**Competencias Generales:**

CG1 Creativa

CG4 Conscientes y orientadas al futuro

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE4: Digitales

**Resultados de Aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Es capaz de entender las bases de las tecnologías emergentes, ha interiorizado la importancia de las tecnologías desde el punto de vista Startup y tiene un pensamiento crítico en cuanto a su utilización.

**Actividades formativas y herramientas de aprendizaje**

- Sesiones de aprendizaje (2,4 ECTS, 60 horas)
- Talleres de inmersión (1,2 ECTS, 30 horas)
- Simulaciones/ Talleres prototipado (0.6 ECTS, 15 horas)
- Espacios de debate interdisciplinario para compartir el conocimiento de las diferentes áreas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Visitas a empresas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Proyectos en equipos multidisciplinares (1,2 ECTS, 30 horas)

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

## **Bibliografía**

Lessig, Lawrence Code 2.0

Tantek Çelik, HTML5 Now: A Step by Step Tutorial for Getting Started Today

Anderson, Chris, Makers. The new industrial revolution

Hatch, Mark, The maker movement manifesto

Crítica, Resistencia digital

Srnicek Nick y Williams Alex, Inventing the Future Postcapitalism and a World Without Work

Stephens-Davidowitz, Seth, Everybody Lies: Big Data, New Data, and What the Internet Reveals About Who We Really Are

Marr, Bernard, 2016, Big Data in Practice: How 45 Successful Companies Used Big Data Analytics to Deliver Extraordinary Results

Goodman, Elizabeth, Designing Connected Products: UX for the Consumer Internet of Things

Kranz, Maciej, Building the Internet of Things: Implement New Business Models, Disrupt



## Webs de interés

<https://www.arduino.cc/>

<https://creativecommons.org/>

<https://www.codecademy.com/>

<https://html5up.net/>

## Módulo 1: Fundamentos de la creación y gestión de la empresa

- Materia 1.6: Tecnologías emergentes II (6 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos:

- Itinerarios de aprendizaje

El modelo tiene un abanico de itinerarios de aprendizaje de distintas temáticas, entre ellas varias relacionadas con las tecnologías. Estos itinerarios están compuestos por libros, artículos, cursos online, podcasts, videotutoriales, etc... Cada persona emprendedora tendrá que elegir y ejecutar un itinerario como mínimo para luego aplicarlo directamente en su proyecto.

Los itinerarios propuestos, entre otras, abarcan las siguientes temáticas: Maker, AI&Bots, CRM y Big Data, Robótica, Apps, Blockchain, Transformación Digital, Diseño Web, Proveedores y Biotecnología.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas:

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

#### Competencias Transversales:

CT3: Crítica y analítica

#### Competencias Generales:

CG1 Creativa

CG4 Conscientes y orientadas al futuro

## Competencias Específicas/ Profesionales

CE4: Digitales

### Resultados de Aprendizaje

La persona emprendedora:

RA1: Es capaz de identificar las tecnologías que más se adecúan a la realidad de sus proyectos y son capaces de llevarlos a otro nivel.

### Actividades formativas y herramientas de aprendizaje

- Sesiones de aprendizaje (2,4 ECTS, 60 horas)
- Talleres de inmersión (1,2 ECTS, 30 horas)
- Simulaciones/ Talleres prototipado (0.6 ECTS, 15 horas)
- Espacios de debate interdisciplinario para compartir el conocimiento de las diferentes áreas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Visitas a empresas (0,3 ECTS, 7,5 horas)
- Proyectos en equipos multidisciplinares (1,2 ECTS, 30 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Martin, Javier, Futurizable

Ceceri, Kathy, Making Simple Robots

McComb, Gordon, Robot Builder's Bonanza

Renneberg, Reinhard, Biotecnología para principiantes

Schwab, Klaus, La cuarta revolución industrial

### **Webs de interés**

Wordpress CMS manuals: <https://www.dreamhost.com/wordpress/basics/>

How to Build a Low-tech Website?: <https://solar.lowtechmagazine.com/2018/09/how-to-build-a-lowtech-website.html>

## **Módulo 2: Emprendimiento y enfoque a clientes (34 ECTS)**

Materia 2.1. Creación y desarrollo de la empresa: Herramientas para la gestión financiera, legal y digital I (12 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

Materia 2.2. Creación y desarrollo de la empresa: Herramientas para la gestión financiera, legal y digital II (12 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

Materia 2.3. Gestión de clientes, marketing y ventas I (5 ECTS). OBLIGATORIA

Materia 2.4. Gestión de clientes, marketing y ventas II (5 ECTS). OBLIGATORIA

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del primer y segundo curso de la titulación.

### **Descripción del módulo**

La persona emprendedora y el equipo es protagonista de su proceso de aprendizaje dando solución a las problemáticas legales, fiscales-financieras y digitales de su empresa y de sus proyectos mediante el apoyo de los/as expertos/as en estos ámbitos.

La persona emprendedora y el equipo adquiere las competencias necesarias para crear y desarrollar una empresa real.

Las personas emprendedoras, respondiendo a las necesidades de los clientes, son capaces de diseñar proyectos emprendedores, creando ofertas comerciales y aplicando estrategias de marketing. Son capaces de crear redes y relaciones a largo plazo con sus clientes.

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

#### **Competencias Transversales**

CT3: Crítica y analítica

#### **Competencias Generales/ Personales**

CG2: Abiertas y con iniciativa

CG3: Valientes y perseverantes

### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE3: Líderes emprendedoras

CE4: Digitales

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de Aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Identifica las problemáticas legales, económico- financieras y digitales de su negocio y sus proyectos, diseñando las alternativas y aplicando la solución acordada con la ayuda del/la experto/a legal, financiero/a/fiscal y digital.

RA2: Identifica las problemáticas legales, económico-financieras y digitales de su negocio y sus proyectos, siendo protagonista en la búsqueda y aplicación de las soluciones referidas a sus proyectos.

RA3: Organiza y gestiona correctamente su empresa bajo las recomendaciones y con la ayuda de los/las expertos/as y entrenadores/as implicados/as en su proceso de aprendizaje.

RA4: Experimenta el emprendizaje a través del desarrollo de proyectos variados y cada vez de mayor valor añadido, de los cuales se obtiene cierto volumen de facturación y beneficio de manera constante.

RA5: Desarrolla visitas a clientes donde a través de la escucha activa son capaces de ofrecer servicios y productos valiosos. Ha interiorizado un proceso continuo de búsqueda de clientes potenciales, encontrando así a los más estratégicos.

RA6: Transmite siempre a los clientes sus pensamientos estratégicos y utilizan herramientas de marketing creativas y novedosas. Realiza campañas y mantienen contacto continuo con su red de clientes.

RA7: Mantiene una relación continua y a largo plazo con el cliente, creando redes y relaciones duraderas en el tiempo, que generan valor mutuo. Entiende la importancia de crear segmentos de clientes y sabe mantener y desarrollar las relaciones con ellos.

### **Actividades formativas**

- Apoyo del/la experto/a al emprendedor (apoyo individual, por equipo de proyectos o empresa, participación en training) (6 ECTS, 150 horas)
- Generación y organización de la documentación necesaria para la creación y desarrollo de la empresa y sus proyectos (6 ECTS, 150 horas)
- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (2 ECTS, 50 horas)

- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (2 ECTS, 50 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (5,6 ECTS, 140 horas)
- Participación en talleres monográficos, cursos, eventos y ponencias temáticas (2,2 ECTS, 55 horas)
- Reuniones de seguimiento y auditorías tanto individuales como grupales. Proceso de evaluación (7 ECTS, 175 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales para el aprendizaje en red (2,2 ECTS, 55 horas)

### **Herramientas de aprendizaje**

Repositorio de contenidos generados por el/la profesor/a experto/a, o los propios emprendedores y validados por el experto.

Documentación legal, fiscal y financiero de los proyectos y de gestión social de la entidad.

Herramienta de evaluación continua

Herramienta de planificación de proyectos

Herramientas de gestión de clientes y ofertas

Herramientas de marketing

Proyectos experimentales en co-creación con clientes/partners

Pre-Post Motorola (herramienta de evaluación continua)

Game Plan (herramienta de planificación de proyectos)

Plan de acción

Mapa de contactos

CRM

Plan de visitas a clientes

Visitas a Clientes

Material de Marketing

KPM

Oferta comercial

Proceso de venta

Bases de negociación

Clasificación de clientes: A1+, A1, A2, A3

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.



## Módulo 2: Emprendimiento y enfoque a clientes

- Materia 2.1 Creación y desarrollo de la empresa: Herramientas para la gestión financiera, legal y digital I (12 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del primer curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos

En lo que respecta al seguimiento y desarrollo en la empresa y en los proyectos de las áreas legal, financiero-fiscal y digital, los contenidos son los siguientes:

#### Área legal

- Contratos mercantiles: tipos (prestación de servicios, agentes, representación, distribución, compra venta, alquiler, depósito, cesiones gratuitas, colaboración, esponsorización, etc.-) modelos, contrato laboral, contratos en inglés. Contratos bancarios.
- Legal design de los proyectos -regulación sectorial: organización de eventos, turismo, transporte, restauración, menores, producción y etiquetado, licencias y autorizaciones, sorteos y loterías, etc.
- Protección de datos.
- Páginas web, aspectos legales
- Teoría general de la publicidad

#### Área financiero-fiscal

- Facturación de la empresa y por proyectos
- Presupuestación por proyectos
- Financiación: Cobros, pagos y Subvenciones
- Bootcamp de inversión

#### Área digital:

- Soporte en el uso de instalaciones físicas tecnológicas del laboratorio (Impresoras 3D, Cortadoras láser, Arduinos...)
- Creación de la página web
- Dinamización de los foros de los líderes tecnológicos de cada team company.
- Inspiración para la incorporación de la tecnología en los proyectos en todos los laboratorios.

### Competencias Asociadas

### Competencias Básicas

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

### **Competencias Transversales**

CT3: Crítica y analítica

### **Competencias Generales/ Personales**

CG2: Abiertas y con iniciativa

CG3: Valientes y perseverantes

### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE3: Líderes emprendedoras

CE4: Digitales

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Identifica las problemáticas legales, económico- financieras y digitales de su negocio y sus proyectos, diseñando las alternativas y aplicando la solución acordada con la ayuda del/la experto/a legal, financiero/a/fiscal y digital.

RA2: Identifica las problemáticas legales, económico-financieras y digitales de su negocio y sus proyectos, siendo protagonista en la búsqueda y aplicación de las soluciones referidas a sus proyectos.

RA3: Organiza y gestiona correctamente su empresa bajo las recomendaciones y con la ayuda de los/las expertos/as y entrenadores/as implicados/as en su proceso de aprendizaje.

RA4: Experimenta el emprendizaje a través del desarrollo de proyectos variados y cada vez de mayor valor añadido, de los cuales se obtiene cierto volumen de facturación y beneficio de manera constante.

### **Actividades formativas**

- Apoyo del/la experto/a al emprendedor (apoyo individual, por equipo de proyectos o empresa, participación en training) (3 ECTS, 75 horas)
- Generación y organización de la documentación necesaria para la creación y desarrollo de la empresa y sus proyectos (3 ECTS, 75 horas)

- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1,8 ECTS, 45 horas)
- Participación en talleres monográficos, cursos, eventos y ponencias temáticas (0,6 ECTS, 15 horas)
- Reuniones de seguimiento y auditorías tanto individuales como grupales. Proceso de evaluación (3 ECTS, 75 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales para el aprendizaje en red (0,6 ECTS, 15 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Grañó, Marta, 2013: Cómo pasar la primera auditoría. Las claves para entender y planificar eficientemente la primera auditoría.

Fernández González, Fernando Javier, 2011: Facturación en la empresa, Centro de Estudios Financieros.

López, Francisco, 2009: La Cuenta de Resultados: cómo analizarla y gestionarla, Libros de Cabecera.

Raymond, Eric S., 1997: The cathedral and the bazaar.

Himanen, P., 2010 The hacker ethics and the spirit of the information age.

Sánchez Calero, F. y Sánchez-Calero Guilarte, J, 2019, Principios de Derecho mercantil (Tomos I y II), Aranzadi.

Calvo Mejide, A, 2014, Manual de Derecho Privado Empresarial, Dykinson.

Valvueda García, E. y Paradinas Márquez, C, 2016, Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial, Esic.

#### **Webs de interés**

- Software Holded: <https://youtu.be/hYMtm-7On3I>
- Formas jurídicas de empresas: <https://www.ipyme.org>
- Crear empresas: <https://www.crear-empresas.com>

## **Módulo 2: Emprendimiento y enfoque a clientes**

- Materia 2.2 Creación y desarrollo de la empresa: Herramientas para la gestión financiera, legal y digital II (12 ECTS). FORMACIÓN BÁSICA

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

### **Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora identifica las problemáticas económico-financieras de su negocio y sus proyectos, siendo protagonista en la búsqueda y aplicación de las soluciones referidas a sus proyectos.

#### **Breve resumen de contenidos:**

##### **Área legal**

- Protección de datos
- Propiedad industrial (marcas, patentes, modelo de utilidad).
- Propiedad intelectual- derecho de autor (licencias de software, folletos, diseños e imágenes y videos, copyright).
- Confidencialidad
- Exclusividad y competencia. Derecho de la competencia.
- Venta online- comercio electrónico.
- Marketing online.
- Contratos públicos y subvenciones (competitivas y no competitivas). Relaciones con las administraciones públicas, federaciones y otras asociaciones.
- Préstamos y garantías.

##### **Área Financiero-Fiscal:**

- Identificación necesidades de financiación
- Bootcamp herramientas plan de viabilidad
- Reporting control de gestión
- Rondas de financiación

##### **Área Digital:**

- Identificación de tecnologías aplicables a proyectos
- Visitas a espacios relacionados con la tecnología
- Introducción a los learning path
- Taller de inmersión de tecnologías emergentes

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

#### **Competencias Transversales**

CT3: Crítica y analítica

#### **Competencias Generales/ Personales**

CG2: Abiertas y con iniciativa

CG3: Valientes y perseverantes

#### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE3: Líderes emprendedoras

CE4: Digitales

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Identifica las problemáticas legales, económico- financieras y digitales de su negocio y sus proyectos, diseñando las alternativas y aplicando la solución acordada con la ayuda del/la experto/a legal, financiero/a/fiscal y digital.

RA2: Identifica las problemáticas legales, económico-financieras y digitales de su negocio y sus proyectos, siendo protagonista en la búsqueda y aplicación de las soluciones referidas a sus proyectos.

RA3: Organiza y gestiona correctamente su empresa bajo las recomendaciones y con la ayuda de los/las expertos/as y entrenadores/as implicados/as en su proceso de aprendizaje.

RA4: Experimenta el emprendizaje a través del desarrollo de proyectos variados y cada vez de mayor valor añadido, de los cuales se obtiene cierto volumen de facturación y beneficio de manera constante.

### Actividades formativas

- Apoyo del/la experto/a al emprendedor (apoyo individual, por equipo de proyectos o empresa, participación en training) (3 ECTS, 75 horas)
- Generación y organización de la documentación necesaria para la creación y desarrollo de la empresa y sus proyectos (3 ECTS, 75 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1,8 ECTS, 45 horas)
- Participación en talleres monográficos, cursos, eventos y ponencias temáticas (0,6 ECTS, 15 horas)
- Reuniones de seguimiento y auditorías tanto individuales como grupales. Proceso de evaluación (3 ECTS, 75 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales para el aprendizaje en red (0,6 ECTS, 15 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.

3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Puerta, Joaquín, El secreto para interpretar balances de un vistazo: la ventaja competitiva de saber descifrar las cuentas, Libros de Cabecera.

Feld, Brad y Mendelson, Jason, 2015: Cómo cerrar rondas de financiación con éxito: una guía para operaciones de capital riesgo.

Remolins, Eduardo, 2010: La primera venta del emprendedor: lo que un inversor quiere escuchar para financiar tu proyecto.

Lawrence Lessig, 2004: Free Culture.

Kenneth Cukier y Viktor Mayer-Schönberger, 2013: Big data: la revolución de los datos masivos.

Scholz, T. & Schneider, N., 2017: Ours to hack and to own. The Raise of Platform Cooperativism, a new vision for the future of work and a fairer internet.

Sánchez Calero, F. y Sánchez-Calero Guilarte, J, 2019, Principios de Derecho mercantil (Tomos I y II), Aranzadi.

Calvo Mejide, A, 2014, Manual de Derecho Privado Empresarial, Dykinson.

Valpuesta Gastaminza, Eduardo, 2008, Derecho para universitarios, Eunate.

Valvueda García, E. y Paradinas Márquez, C, 2016, Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial, Esic.

### **Webs de interés**

- Startup Explore: <https://startupxplore.com/es>
- Oficina española de patentes y marcas: <https://www.oepm.es>
- Cámara de Comercio, contratación internacional: <https://www.camara.es/comercio-exterior>
- Noticias: <http://www.noticias.jurídicas.com>



## Módulo 2: Emprendimiento y enfoque al cliente

- Materia 2.3 Gestión de clientes, marketing y ventas I (5 ECTS). OBLIGATORIA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del primer curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos

Ofertas comerciales.  
Claves de la gestión y la relación con los clientes.  
Plan comercial, controlar de ventas.  
Relaciones con los clientes a largo plazo.  
Herramientas principales y bases del marketing mix.  
Segmentación de clientes.  
Estudios de mercado.  
Gestión de canales de comunicación.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

#### Competencias Transversales

CT3: Crítica y analítica

#### Competencias Generales/Personales

CG2: Abiertas y con iniciativa

CG3: Valientes y perseverantes

#### Competencias Específicas/ Profesionales

CE3: Líderes emprendedoras

CE4: Digitales

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de aprendizaje**

RA1: Desarrolla visitas a clientes donde a través de la escucha activa son capaces de ofrecer servicios y productos valiosos. Ha interiorizado un proceso continuo de búsqueda de clientes potenciales, encontrando así a los más estratégicos.

RA2: Transmite siempre a los clientes sus pensamientos estratégicos y utilizan herramientas de marketing creativas y novedosas. Realiza campañas y mantienen contacto continuo con su red de clientes.

RA3: Mantiene una relación continua y a largo plazo con el cliente, creando redes y relaciones duraderas en el tiempo, que generan valor mutuo. Entiende la importancia de crear segmentos de clientes y sabe mantener y desarrollar las relaciones con ellos.

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en talleres monográficos, cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento y auditorías tanto individuales como grupales. Proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Stephen C. Lundin, 2000, Fish! - A Remarkable Way to Boost Morale and Improve Results, Blackstone  
Yvon Chouinard, 2005, Let my people go surfing The Education of Reluctant Businessman, Penguin Group USA.

Levinson, H., 1986: Guerilla marketing - Easy and inexpensive strategies for marketing big profits from your small business

Jim Collins, 2001, From good to great, Random House

Seth Godin, 2008, Tribes, Trade Paperback

Gerald Zaltman, 2003, How customers think, Harvard Business School

## Módulo 2: Emprendimiento y enfoque al cliente

- Materia 2.4 Gestión de clientes, marketing y ventas II (5 ECTS). OBLIGATORIA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

La materia que compone este módulo se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos

Ofertas comerciales.  
Claves de la gestión y la relación con los clientes.  
Plan comercial, controlar de ventas.  
Relaciones con los clientes a largo plazo.  
Herramientas principales y bases del marketing mix.  
Segmentación de clientes.  
Estudios de mercado.  
Gestión de canales de comunicación.

### Competencias asociadas

#### Competencias Básicas

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

#### Competencias Transversales

CT3: Crítica y analítica

#### Competencias Generales/Personales

CG2: Abiertas y con iniciativa

CG3: Valientes y perseverantes

#### Competencias Específicas/ Profesionales

CE3: Líderes emprendedoras

CE4: Digitales

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de aprendizaje**

RA1: Desarrolla visitas a clientes donde a través de la escucha activa son capaces de ofrecer servicios y productos valiosos. Ha interiorizado un proceso continuo de búsqueda de clientes potenciales, encontrando así a los más estratégicos.

RA2: Transmite siempre a los clientes sus pensamientos estratégicos y utilizan herramientas de marketing creativas y novedosas. Realiza campañas y mantienen contacto continuo con su red de clientes.

RA3: Mantiene una relación continua y a largo plazo con el cliente, creando redes y relaciones duraderas en el tiempo, que generan valor mutuo. Entiende la importancia de crear segmentos de clientes y sabe mantener y desarrollar las relaciones con ellos.

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en talleres monográficos, cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento y auditorías tanto individuales como grupales. Proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Herramientas de aprendizaje**

Pre-Post Motorola (herramienta de evaluación continua)

Game Plan (herramienta de planificación de proyectos)

Plan de acción

Mapa de contactos

CRM

Plan de visitas a clientes

Visitas a Clientes

Material de Marketing

KPM

Oferta comercial

Proceso de venta

Bases de negociación

Clasificación de clientes: A1+, A1, A2, A3

Proyectos experimentales en co-creación con clientes/partners

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Gad, 2000, 4D Branding, Cracking the corporate code of network economy code of network economy

Anita Roddick, 2001, Business as Unusual, Thorsons

Eric Ries, 2011, The Lean startup, Currency

Pine y Gilmore, 1999, Experience Economy, Harvard Business School

Tim Clark and Bruce Hazen, 2017, Business Model For Teams, Brilliance Audio

Glyn Moody, 2001, Rebel code, Perseus Publishing

### **Módulo 3: Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal (20 ECTS)**

Materia 3.1. Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal I (10 ECTS)

OBLIGATORIA

Materia 3.2. Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal II (5 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 3.3. Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal III (5 ECTS)

OBLIGATORIA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del primer, segundo y tercer curso de la titulación.

#### **Descripción del módulo**

La persona emprendedora descubre la forma de aprender que más se adapta a ella y diseña de forma proactiva su propio proceso de aprendizaje. Mediante la práctica del wellbeing, es capaz de lograr un equilibrio personal, social y espiritual, conectando con su propio ser. Desde este autoconocimiento y bienestar personal, es capaz de autoliderarse y de asumir diferentes posiciones de liderazgo al servicio de los proyectos, del equipo y de la comunidad.

#### **Competencias Asociadas**

##### **Competencias Básicas:**

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

##### **Competencias Transversales:**

CT4: Aprendiz a lo larga de la vida

CT7: Conscientes y comprometida

##### **Competencias Generales/Personales:**

CG4: Conscientes y orientadas al futuro

CG6: Honestas y transparentes

CG7: Apasionadas

##### **Competencias Específicas/ Profesionales:**



CE3: Lideres emprendedoras

### Resultados de Aprendizaje

La persona emprendedora:

RA1: Es la protagonista de su propio proceso de aprendizaje. Ha descubierto la manera de aprender que mejor se adapta a ella.

RA2: Ejercita y profundiza en una relación consigo misma con el fin de conocerse, descubrir sus fortalezas e identificar áreas de mejora.

RA3: Entiende el significado del autoliderazgo y define su propio estilo de liderazgo.

RA4: Diseña de forma proactiva su propio proceso de aprendizaje y encuentra los recursos necesarios para conseguir los objetivos de aprendizaje propuestos.

RA5: Identifica su propósito personal y el del equipo, se entrena en darle coherencia en su desempeño y acepta su propia identidad tal cual es.

RA6: Asume diferentes posiciones de liderazgo al servicio de los proyectos, la empresa y la comunidad.

RA7: Ha interiorizado la capacidad de “aprende a aprender”. Lidera de manera continua su proceso de aprendizaje (life long learner).

RA8: Despliega una actitud proactiva ante lo desconocido y ante el cambio, que le permita vivir con serenidad situaciones no esperadas, ni imaginadas. Es capaz de actuar en situaciones retadoras con confianza, convicción, escucha y abierto al aprendizaje.

RA9: Conoce las bases de la planificación estratégica; es capaz de analizar la situación, definir el tipo de liderazgo necesario y hacer que las decisiones del equipo se lleven a cabo.

### Actividades formativas

1. Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (4 ECTS, 100 horas)
2. Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (4 ECTS, 100 horas)
3. Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (4 ECTS, 100 horas)
4. Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (2 ECTS, 50 horas)

5. Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (2 ECTS, 50 horas)
6. Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (2 ECTS, 50 horas)
7. Aplicación de las TICs y plataformas digitales (2 ECTS, 50 horas)

### **Herramientas de aprendizaje**

Diario de aprendizaje  
Contrato de aprendizaje  
Portfolio de aprendizaje  
Plan de lectura  
Redacción de ensayos y generación de nuevo conocimiento  
Análisis de los diferentes perfiles y roles personales  
Prácticas de wellbeing  
Manifiesto personal  
Equipo de líderes  
Reflexión sobre tu propio estilo de liderazgo

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.

2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Módulo 3: Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal**

- **Materia 3.1: Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal I**  
(10 ECTS) OBLIGATORIA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia se imparte a lo largo del primer curso de la titulación

#### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Aprendizaje autogestionado**

Su objetivo es activar el proceso de aprendizaje individual, dotando a las personas emprendedoras de herramientas como “el contrato de aprendizaje” que les permitan desarrollar la capacidad de aprender a aprender a lo largo de la vida (life long learner).

##### **Desarrollo personal**

Su objetivo es adquirir el bienestar de las personas emprendedoras en el ámbito físico, emocional y psicológico-mental, para desplegar una actitud proactiva ante lo desconocido y ante el cambio, que les permita vivir con serenidad situaciones no esperadas, ni imaginadas. Serán capaces de actuar en situaciones retadoras con confianza, convicción, escucha y abiertas al aprendizaje.

##### **Liderazgo**

Su objetivo es desarrollar la capacidad del autoliderazgo personal para ponerlos al servicio de los proyectos, del equipo y de la comunidad. Partiendo de la teoría se asumen posiciones de liderazgo en proyectos internos de la empresa (team company) y externos con clientes permitiéndole asimilar la importancia del liderazgo aplicado a experiencias y casos reales.

#### **Competencias Asociadas**

##### **Competencias Básicas:**

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

##### **Competencias Transversales:**

CT4: Aprendiz a lo larga de la vida  
CT7: Conscientes y comprometida

**Competencias Generales/Personales:**

CG4: Conscientes y orientadas al futuro  
CG6: Honestas y transparentes  
CG7: Apasionadas

**Competencias Específicas/ Profesionales:**

CE3: Lideres emprendedoras

**Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Es la protagonista de su propio proceso de aprendizaje. Ha descubierto la manera de aprender que mejor se adapta a ella.

RA2: Ejercita y profundiza en una relación consigo misma con el fin de conocerse, descubrir sus fortalezas e identificar áreas de mejora.

RA3: Entiende el significado del autoliderazgo y define su propio estilo de liderazgo.

**Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (2 ECTS, 50 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (2 ECTS, 50 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (2 ECTS, 50 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (1 ECTS, 25 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (1 ECTS, 25 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (1 ECTS, 25 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Barbara Prashnig, 2004, The Power of Diversity: New Ways of Learning and Teaching Through Learning Styles, Paperback.

Kouzes and Posner, 2007, The Leadership Challenge, Jossey-Bass.

Tan Chade-Meng, 2012, Busca en tu Interior, Zenith-Planeta.

Burnett & Evans, 2014, Designing Your Life, Random House.

Brene Brown, 2015, Daring Greatly: How the Courage to Be Vulnerable Transforms the Way We Live, Love, Parent, and Lead, Penguin.

Jhon Kotter, 2006, Our Iceberg is Melting: Changing and Succeeding Under Any Conditions, Macmillan.

### **Módulo 3: Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal**

- **Materia 3.2: Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal II**  
(5 ECTS) OBLIGATORIA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

#### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Aprendizaje autogestionado**

Su objetivo es activar el proceso de aprendizaje individual, dotando a las personas emprendedoras de herramientas como “el contrato de aprendizaje” que les permitan desarrollar la capacidad de aprender a aprender a lo largo de la vida (life long learner).

##### **Desarrollo personal**

Su objetivo es adquirir el bienestar de las personas emprendedoras en el ámbito físico, emocional y psicológico-mental, para desplegar una actitud proactiva ante lo desconocido y ante el cambio, que les permita vivir con serenidad situaciones no esperadas, ni imaginadas. Serán capaces de actuar en situaciones retadoras con confianza, convicción, escucha y abiertas al aprendizaje.

##### **Liderazgo**

Su objetivo es desarrollar la capacidad del autoliderazgo personal para ponerlos al servicio de los proyectos, del equipo y de la comunidad. Partiendo de la teoría se asumen posiciones de liderazgo en proyectos internos de la empresa (team company) y externos con clientes permitiéndole asimilar la importancia del liderazgo aplicado a experiencias y casos reales.

#### **Competencias Asociadas**

Competencias Básicas:

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética



Competencias Transversales:

CT4: Aprendiz a lo larga de la vida

CT7: Conscientes y comprometida

Competencias Generales/Personales:

CG4: Conscientes y orientadas al futuro

CG6: Honestas y transparentes

CG7: Apasionadas

Competencias Específicas/ Profesionales:

CE3: Lideres emprendedoras

### **Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Diseña de forma proactiva su propio proceso de aprendizaje y encuentra los recursos necesarios para conseguir los objetivos de aprendizaje propuestos.

RA2: Identifica su propósito personal y el del equipo, se entrena en darle coherencia en su desempeño y acepta su propia identidad tal cual es.

RA3: Asume diferentes posiciones de liderazgo al servicio de los proyectos, la empresa y la comunidad.

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (1 ECTS, 25 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, 1995, The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.

Daniel P. Goleman, 2005, Emotional Intelligence, Paperback.

Stephen R. Covey, 1999, First Things First, Simon & Schuster.

Jon Kabat-Zinn, 2016, Vivir con Plenitud las Crisis, Kairós.

Charles Duhigg, 2012, The power of Habit: Why we do what we do, and how to change, Cornerstone.

Sheryl Sandberg, 2013, Lean In: Women, Work, and the Will to Lead, Random House

### **Módulo 3: Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal**

- **Materia 3.3: Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal III**  
(5 ECTS) OBLIGATORIOA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia se imparte a lo largo del tercer curso de la titulación

#### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Aprendizaje autogestionado**

Su objetivo es activar el proceso de aprendizaje individual, dotando a las personas emprendedoras de herramientas como “el contrato de aprendizaje” que les permitan desarrollar la capacidad de aprender a aprender a lo largo de la vida (life long learner).

##### **Desarrollo personal**

Su objetivo es adquirir el bienestar de las personas emprendedoras en el ámbito físico, emocional y psicológico-mental, para desplegar una actitud proactiva ante lo desconocido y ante el cambio, que les permita vivir con serenidad situaciones no esperadas, ni imaginadas. Serán capaces de actuar en situaciones retadoras con confianza, convicción, escucha y abiertas al aprendizaje.

##### **Liderazgo**

Su objetivo es desarrollar la capacidad del autoliderazgo personal para ponerlos al servicio de los proyectos, del equipo y de la comunidad. Partiendo de la teoría se asumen posiciones de liderazgo en proyectos internos de la empresa (team company) y externos con clientes permitiéndole asimilar la importancia del liderazgo aplicado a experiencias y casos reales.

#### **Competencias Asociadas**

##### **Competencias Básicas:**

(CB1) Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

##### **Competencias Transversales:**

CT4: Aprendiz a lo larga de la vida  
CT7: Conscientes y comprometida

**Competencias Generales/Personales:**

CG4: Conscientes y orientadas al futuro  
CG6: Honestas y transparentes  
CG7: Apasionadas

**Competencias Específicas/ Profesionales:**

CE3: Lideres emprendedoras

**Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: Ha interiorizado la capacidad de “aprende a aprender”. Lidera de manera continua su proceso de aprendizaje (life long learner).

RA2: Despliega una actitud proactiva ante lo desconocido y ante el cambio, que le permita vivir con serenidad situaciones no esperadas, ni imaginadas. Es capaz de actuar en situaciones retadoras con confianza, convicción, escucha y abierto al aprendizaje.

RA3: Conoce las bases de la planificación estratégica; es capaz de analizar la situación, definir el tipo liderazgo necesario y hacer que las decisiones del equipo se lleven a cabo.

**Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (1 ECTS, 25 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Peter M. Senge, 1990, The fifth discipline, The Art & Practice of Learning Organizations, Transworld.

Christopher K. Germer, 2013, El poder del Mindfulness, Paidós.

Simon Sinek, 2011, Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action.

Peter M. Senge, 1999, The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organizations, Doubleday & Co.

Gordon Dryden & Jeannette Vos, 1994, The Learning Revolution: A Life-Long Learning Program for the World's Finest Computer - Your Amazing Brain, Network Continuum.

Brene Brown, 2015, Daring Greatly: How the Courage to Be Vulnerable Transforms the Way We Live, Love, Parent, and Lead, Penguin.

#### **Módulo 4: Creación y desarrollo de equipos y comunidades (20 ECTS)**

Materia 4.1. Creación y desarrollo de equipos y comunidades I (10 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 4.2. Creación y desarrollo de equipos y comunidades II (5 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 4.3. Creación y desarrollo de equipos y comunidades III (5 ECTS) OBLIGATORIA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del primer, segundo y tercer curso de la titulación.

#### **Descripción del módulo**

Los equipos emprendedores entienden las emociones de los demás y abrazan la diversidad desde su propia asertividad con una visión global del mundo. Crean un espacio de confianza y transparencia donde aprender de forma cooperativa, son jugadoras de equipo. Desde una misión y valores compartidos, lideran su equipo en el desarrollo de proyectos que generan un impacto positivo (social, económico, medioambiental y espiritual)

#### **Competencias Asociadas**

##### **Competencias Básicas**

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

##### **Competencias Transversales**

CT1: Cooperativa

##### **Competencias Generales/ Personales**

CG5: Jugadoras de equipo

CG6: Honestas y transparentes

CG7: Apasionadas

##### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE5: Multicomunicadoras

CE7: Orientadas a resultados

#### **Resultados de Aprendizaje**



La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: Sienten y expresan de manera abierta y sincera. Son capaces de escuchar y entender a los demás creando relaciones basadas en el respeto

RA2: Tienen el deseo de aprender con otros creando un espacio seguro para jugar en equipo

RA3: Comprenden la importancia de crear valores para su empresa. Conocen y aplican las teorías fundamentales de la cultura de la organización

RA4: Trabajan con personas y culturas diferentes desde el reconocimiento de una relación entre iguales y respeto a la diversidad.

RA5: Han superado la fase del equipo falso y son un equipo real basado en la confianza y comprometidos con un objetivo común

RA6: Lideran a través de valores compartidos y definen acciones estratégicas basándose en sus propios pensamientos estratégicos y en los retos globales

RA7: Resuelven conflictos y toman decisiones que favorecen el beneficio común. Son personas conscientes conectados con los retos locales y globales.

RA8: Aprenden de forma continua sacando el máximo potencial de cada uno de los miembros y definiendo estrategias retadoras a nivel de un equipo de alto rendimiento.

RA9: Lideran la estrategia de la empresa hacia el desarrollo de proyectos que generan un impacto positivo (social, económico, medioambiental y espiritual)

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (4 ECTS, 100 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (2 ECTS, 50 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (4 ECTS, 100 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (4 ECTS, 100 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (2 ECTS, 50 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (2 ECTS, 50 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (2 ECTS, 50 horas)

### **Herramientas de aprendizaje**

Sesiones de diálogo en equipo  
Diario de aprendizaje  
Contrato de aprendizaje en equipo  
Team building  
Equipo de líderes  
Talleres monográficos  
Análisis de los perfiles y roles en el equipo  
Sesiones de generación de nuevo conocimiento  
Participación en eventos de comunidad  
Creación de pensamientos estratégicos en equipo

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.

3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

#### **Módulo 4: Creación y desarrollo de equipos y comunidades**

- Materia 4.1: Creación y desarrollo de equipos y comunidades I (10 ECTS) OBLIGATORIA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia se imparte a lo largo del primer curso de la titulación

#### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Empatía y diversidad**

El objetivo de esta materia es que las personas emprendedoras sean capaces de relacionarse con los demás positivamente a través del ejercicio de la escucha. El carácter empático ante la diversidad se caracteriza por la capacidad de movilizar adecuadamente el conjunto de conocimientos y habilidades personales para desplegar una conducta pro-social. Dicha conducta favorece la colaboración con los demás en la creación de un constructo común que genere un bien social mayor.

##### **Creación y desarrollo de equipos**

Su objetivo es posibilitar que las personas emprendedoras desarrollen su capacidad de aprendizaje en equipo a través del diálogo. Entienden cómo se forma y se desarrolla un equipo utilizando eficientemente sus cualidades dentro del mismo. Conocen las teorías fundamentales de la cultura organizacional y saben crear estrategias de empresa. Las personas aprenden unas de otras por medio del intercambio de experiencias prácticas y conocimiento teórico.

##### **Pensamientos estratégicos**

Su objetivo es introducir a las personas emprendedoras en las claves teórico-prácticas de la cultura organizacional y la gestión y desarrollo de los pensamientos estratégicos (valores, misión y visión). Lideran la estrategia de la empresa hacia el desarrollo de proyectos que generan un impacto positivo (social, económico, medioambiental y espiritual)

#### **Competencias Asociadas**

##### **Competencias Básicas**

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

##### **Competencias Transversales**

CT1: Cooperativa

### **Competencias Generales/ Personales**

CG5: Jugadoras de equipo

CG6: Honestas y transparentes

CG7: Apasionadas

### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE5: Multicomunicadoras

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: Sienten y expresan de manera abierta y sincera. Son capaces de escuchar y entender a los demás creando relaciones basadas en el respeto

RA2: Tienen el deseo de aprender con otros creando un espacio seguro para jugar en equipo

RA3: Comprenden la importancia de crear valores para su empresa. Conocen y aplican las teorías fundamentales de la cultura de la organización

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (2 ECTS, 50 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (1 ECTS, 25 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (2 ECTS, 50 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (2 ECTS, 50 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (1 ECTS, 25 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (1 ECTS, 25 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (1 ECTS, 25 horas)

### **Sistema de Evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

## **Bibliografía**

Arnold Mindel, 2004, Sentados en el fuego: Cómo transformar grandes grupos mediante el conflicto y la diversidad, Icaria.

Consejo de Europa, 2008, Libro Blanco sobre el Diálogo Intercultural “Vivir juntos con igual dignidad”, UE.

Isaacs, 1999, The Art of Thinking Together, Currency.

Maxwell John C, 2007, The 17 Indisputable Laws of Teamwork - Embrace Them and Empower Your Team, Harpercollins Leadership.

Timo Lehtonen, 2013, TiimiAkademia. How to grow into a teampreneur.

Sibbet David, 2011, Visual Teams - Graphic Tools for Commitment, Innovation & High Performance,

John Wiley & Sons Inc.

#### **Módulo 4: Creación y desarrollo de equipos y comunidades**

- Materia 4.2: Creación y desarrollo de equipos y comunidades II (5 ECTS) OBLIGATORIA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

#### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Empatía y diversidad**

El objetivo de esta materia es que las personas emprendedoras sean capaces de relacionarse con los demás positivamente a través del ejercicio de la escucha. El carácter empático ante la diversidad se caracteriza por la capacidad de movilizar adecuadamente el conjunto de conocimientos y habilidades personales para desplegar una conducta pro-social. Dicha conducta favorece la colaboración con los demás en la creación de un constructo común que genere un bien social mayor.

##### **Creación y desarrollo de equipos**

Su objetivo es posibilitar que las personas emprendedoras desarrollen su capacidad de aprendizaje en equipo a través del diálogo. Entienden cómo se forma y se desarrolla un equipo utilizando eficientemente sus cualidades dentro del mismo. Conocen las teorías fundamentales de la cultura organizacional y saben crear estrategias de empresa. Las personas aprenden unas de otras por medio del intercambio de experiencias prácticas y conocimiento teórico.

##### **Pensamientos estratégicos**

Su objetivo es introducir a las personas emprendedoras en las claves teórico-prácticas de la cultura organizacional y la gestión y desarrollo de los pensamientos estratégicos (valores, misión y visión). Lideran la estrategia de la empresa hacia el desarrollo de proyectos que generan un impacto positivo (social, económico, medioambiental y espiritual)

#### **Competencias Asociadas**

##### **Competencias Básicas**

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

##### **Competencias Transversales**



CT1: Cooperativa

**Competencias Generales/ Personales**

CG5: Jugadoras de equipo

CG6: Honestas y transparentes

CG7: Apasionadas

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE5: Multicomunicadoras

CE7: Orientadas a resultados

**Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: Trabajan con personas y culturas diferentes desde el reconocimiento de una relación entre iguales y respeto a la diversidad.

RA2: Han superado la fase del equipo falso y son un equipo real basado en la confianza y comprometidos con un objetivo común

RA3: Lideran a través de valores compartidos y definen acciones estratégicas basándose en sus propios pensamientos estratégicos y en los retos globales

**Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Rosenberg, M, 2006, Comunicación no violenta. Un lenguaje de vida, Gran Aldea.

Jon R. Katzenbach and Douglas K. Smith, 2003, The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization, McGraw-Hill Education.

Koch, Richard & Lockwood, Greg, 2010, Superconnect - How the Best Connections in Business and Life Are the Ones You Least Expect, Abacus.

Wenger, Etienne & McDermott, Richard & Snyder, William M, 2002, Cultivating Communities of Practice - A Guide to Managing Knowledge, Harvard Business Review Press.

Lipman-Blumen, Jean & Leavitt, Harold J, 1991, Hot Groups - Seeding Them, Feeding Them, and Using Them Ignite Your Organization, Oxford Univ Pr.

Khoi Tu, 2012, Superteams, McGraw-Hill Education.

#### **Módulo 4: Creación y desarrollo de equipos y comunidades**

- Materia 4.3: Creación y desarrollo de equipos y comunidades III (5 ECTS) OBLIGATORIA

#### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia se imparte a lo largo del tercer curso de la titulación

#### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Empatía y diversidad**

El objetivo de esta materia es que las personas emprendedoras sean capaces de relacionarse con los demás positivamente a través del ejercicio de la escucha. El carácter empático ante la diversidad se caracteriza por la capacidad de movilizar adecuadamente el conjunto de conocimientos y habilidades personales para desplegar una conducta pro-social. Dicha conducta favorece la colaboración con los demás en la creación de un constructo común que genere un bien social mayor.

##### **Creación y desarrollo de equipos**

Su objetivo es posibilitar que las personas emprendedoras desarrollen su capacidad de aprendizaje en equipo a través del diálogo. Entienden cómo se forma y se desarrolla un equipo utilizando eficientemente sus cualidades dentro del mismo. Conocen las teorías fundamentales de la cultura organizacional y saben crear estrategias de empresa. Las personas aprenden unas de otras por medio del intercambio de experiencias prácticas y conocimiento teórico.

##### **Pensamientos estratégicos**

Su objetivo es introducir a las personas emprendedoras en las claves teórico-prácticas de la cultura organizacional y la gestión y desarrollo de los pensamientos estratégicos (valores, misión y visión). Lideran la estrategia de la empresa hacia el desarrollo de proyectos que generan un impacto positivo (social, económico, medioambiental y espiritual)

#### **Competencias Asociadas**

##### **Competencias Básicas**

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

##### **Competencias Transversales**

CT1: Cooperativa

**Competencias Generales/ Personales**

CG5: Jugadoras de equipo

CG6: Honestas y transparentes

CG7: Apasionadas

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE5: Multicomunicadoras

CE7: Orientadas a resultados

**Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: Resuelven conflictos y toman decisiones que favorecen el beneficio común. Son personas conscientes conectados con los retos locales y globales.

RA2: Aprenden de forma continua sacando el máximo potencial de cada uno de los miembros y definiendo estrategias retadoras a nivel de un equipo de alto rendimiento.

RA3: Lideran la estrategia de la empresa hacia el desarrollo de proyectos que generan un impacto positivo (social, económico, medioambiental y espiritual)

**Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Riley, Pat, 1993, The Winner Within by A Life Plan for Team Players, Berkley Books.

Hock Dee, 2005, One From Many: Visa and Rise of Chaordic Organization, McGraw-Hill Education.

Katzenbach, Jon R. & Smith, Douglas K, 2001, The Discipline of Teams, HBR.

C.K. Prahalad, 2006, The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits, FT Press.

Keshavan Nair, 1996, A Higher Standard of Leadership: Lessons from the Life of Gandhi, Berrett-Koehler.

Hecht, Yaacov, 2010, Democratic Education - A Beginning of a Story, AERO

### **Módulo 5: Personas Globales (30 ECTS)**

Materia 5.1. Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento I (5 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 5.2. Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento II (5 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 5.3. Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento III (15 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 5.4.1 Idiomas: Inglés (5 ECTS) OPTATIVA

Materia 5.4.2 Idiomas: Chino (5 ECTS) OPTATIVA

Materia 5.4.3 Idiomas: Tercer Idioma (5 ECTS) OPTATIVA

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del primer, segundo y tercer curso de la titulación.

### **Descripción del módulo**

Las personas emprendedoras tienen la capacidad de comprender el mundo y de reconocer las diferentes perspectivas culturales asumiendo también los retos globales a los que se está enfrentando la humanidad. Desarrollan un pensamiento altamente crítico y analítico, sintiéndose cómodas en entornos ambiguos y cambiantes. Son capaces de comunicar ideas en diferentes idiomas y toman acción a través del desarrollo de proyectos empresariales a nivel global que transforman el mundo.

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

#### **Competencias Transversales**

CT5: Mirada global

CT7: Conscientes y comprometida

#### **Competencias Generales/ Personales**

CG2: Abiertas y con iniciativa

#### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE1: Mentalidad global



### Resultados de Aprendizaje

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA 1: Conectan con un ecosistema de emprendimiento en un nuevo contexto. Trabajan fueran de su zona de confort, diseñando, testeando y desarrollando proyectos en el extranjero. Refuerzan sus conocimientos de inglés, explorando nuevas culturas y presentando sus proyectos ante los clientes.

RA2: Realizan un viaje de aprendizaje internacional a ecosistemas de innovación y emprendimiento tecnológicos referentes donde diseñan, desarrollan y testean un producto mínimo viable con metodologías ágiles. Tienen la capacidad de crear una red internacional de potenciales clientes y colaboradores.

RA3: Realizan un viaje de aprendizaje a un país emergente asumiendo los retos globales a los que se está enfrentando la humanidad, actúan como emprendedoras en equipo globales, que transforman el mundo. Desarrollan un pensamiento altamente crítico y analítico, sintiéndose cómodas en entornos ambiguos y cambiantes.

RA4: Disponen de un conocimiento avanzado de inglés empresarial y son capaces de desenvolverse en conversaciones empresariales avanzadas.

R5: Desarrollan los conocimientos básicos, medios y/o avanzados de Chino, a través de un proceso de aprendizaje "learning by doing".

### Actividades formativas

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (6 ECTS, 150 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (3 ECTS, 75 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (6 ECTS, 150 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (6 ECTS, 150 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (3 ECTS, 75 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (3 ECTS, 75 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (3 ECTS, 75 horas)

### Herramientas de aprendizaje

Contrato de aprendizaje en equipo  
Participación en diferentes eventos y talleres monográficos  
Portfolio individual de aprendizaje

Perfil LinkedIn  
Lecturas específicas de libros  
Materiales de marketing de la team company  
Reflexión individual de aprendizaje  
Plan de visitas a clientes  
Presupuesto del viaje de aprendizaje  
Contacto con el ecosistema de emprendimiento local  
Conversaciones y presentaciones empresariales en diferentes idiomas  
Equipo de líderes  
Check-in y check-out semanales en comunidad  
Sesiones de diálogo en equipo  
Presentaciones de proyectos  
Programas con base teórica  
Lecturas  
Ensayos y reflexiones personales

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la

opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.

3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

## Módulo 5: Personas globales

- Materia 5.1: Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento I (5 ECTS) OBLIGATORIA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Esta materia se imparte a lo largo del primer curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos

#### Experiencias internacionales

Su objetivo es que las personas emprendedoras conozcan de primera mano tres realidades a nivel internacional fundamentales para entender la dimensión global de la economía. Durante los viajes de aprendizaje a ecosistemas de innovación y emprendimiento referentes se llevan a cabo visitas a empresas, entrevistas y sesiones en equipo con emprendedoras. También se asiste a eventos y conferencias.

#### Idiomas

Su objetivo es asegurar que las personas emprendedoras manejen eficazmente los principales idiomas de negocios a nivel internacional. Gracias a un perfeccionado inglés empresarial y chino generalista, así dispondrán de dos herramientas fundamentales en la gestión de negocios internacionales.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

#### Competencias Transversales

CT5: Mirada global

CT7: Conscientes y comprometida

#### Competencias Generales/ Personales

CG2: Abiertas y con iniciativa

### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE1: Mentalidad global

### **Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: Conectan con un ecosistema de emprendimiento en un nuevo contexto. Trabajan fueran de su zona de confort, diseñando, testeando y desarrollando proyectos en el extranjero. Refuerzan sus conocimientos de inglés, explorando nuevas culturas y presentando sus proyectos ante los clientes.

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,

- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

4. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
5. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
6. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Morton Rhue, 2016, The Wave, Penguin Books.

Paulo Coelho, 2002, The Alchemist, HarperCollins.

Stefan Zweig, 2017 El mundo de ayer: memorias de un europeo, El Acentilado

Azurmendi, El hombre cooperativo: pensamiento de JM Arizmendiarieta

Beberly Schwartz, 2016, Efecto dominó, Empresa Activa

Christian Felber, 2012, La economía del bien común, Deusto

## Módulo 5: Personas globales

- Materia 5.2. Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento II (5 ECTS) OBLIGATORIA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Esta materia se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

### Idioma

Euskera/Castellano/Inglés

### Breve resumen de contenidos

#### Experiencias internacionales

Su objetivo es que las personas emprendedoras conozcan de primera mano tres realidades a nivel internacional fundamentales para entender la dimensión global de la economía. Durante los viajes de aprendizaje a ecosistemas de innovación y emprendimiento referentes se llevan a cabo visitas a empresas, entrevistas y sesiones en equipo con emprendedoras. También se asiste a eventos y conferencias.

#### Idiomas

Su objetivo es asegurar que las personas emprendedoras manejen eficazmente los principales idiomas de negocios a nivel internacional. Gracias a un perfeccionado inglés empresarial y chino generalista, así dispondrán de dos herramientas fundamentales en la gestión de negocios internacionales.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

#### Competencias Transversales

CT5: Mirada global

CT7: Conscientes y comprometida

#### Competencias Generales/ Personales

CG2: Abiertas y con iniciativa

### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE1: Mentalidad global

### **Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora/ equipo emprendedor:

RA1: Realizan un viaje de aprendizaje internacional a ecosistemas de innovación y emprendimiento tecnológicos referentes donde diseñan, desarrollan y testean un producto mínimo viable con metodologías ágiles. Tienen la capacidad de crear una red internacional de potenciales clientes y colaboradores.

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:



- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Ecosistemas de innovación y emprendimiento II

Kawasaki, 2002, The art of the start, Portfolio

Chesbrough, 2005, Open Innovation, Harvard Business School Press

Walter Isaacson, 2011, Steve Jobs Biography, Little, Brown Book Group

Levitt and Dubner, 2006, Freakonomics. Un economista políticamente incorrecto explora el lado oculto que nos afecta.

Elkintong, Hartigan & Schwab, 2008, The Power of Unreasonable People, Harvard Business School Press

Tina Seeling, 2009, What I Wish I Knew When I Was 20, HarperOn

### **Módulo 5: Personas globales**

- Materia 5.3. Estancias Internacionales (Learning Journeys) a Ecosistemas de Innovación y Emprendimiento III (15 ECTS) OBLIGATORIA

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia se imparte a lo largo del tercer curso de la titulación

### **Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

### **Breve resumen de contenidos**

#### **Experiencias internacionales**

Su objetivo es que las personas emprendedoras conozcan de primera mano tres realidades a nivel internacional fundamentales para entender la dimensión global de la economía. Durante los viajes de aprendizaje a ecosistemas de innovación y emprendimiento referentes se llevan a cabo visitas a empresas, entrevistas y sesiones en equipo con emprendedoras. También se asiste a eventos y conferencias.

#### **Idiomas**

Su objetivo es asegurar que las personas emprendedoras manejen eficazmente los principales idiomas de negocios a nivel internacional. Gracias a un perfeccionado inglés empresarial y chino generalista, así dispondrán de dos herramientas fundamentales en la gestión de negocios internacionales.

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

#### **Competencias Transversales**

CT5: Mirada global

CT7: Conscientes y comprometida

#### **Competencias Generales/ Personales**

CG2: Abiertas y con iniciativa

### Competencias Específicas/ Profesionales

CE1: Mentalidad global

### Resultados de aprendizaje

La persona emprendedora/ equipo emprendedor:

RA1: Realizan un viaje de aprendizaje a un país emergente asumiendo los retos globales a los que se está enfrentando la humanidad, actúan como emprendedoras en equipo globales, que transforman el mundo. Desarrollan un pensamiento altamente crítico y analítico, sintiéndose cómodas en entornos ambiguos y cambiantes.

### Actividades formativas

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (3 ECTS, 75 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (3 ECTS, 75 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (3 ECTS, 75 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (1,5 ECTS, 37,5 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,

- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Erin Mayer, 2014, The Culture Map: Breaking Through the Invisible Boundaries of Global Business, PublicAffairs

Juan Antonio Fernandez, 2008, China Entrepreneur: Voices of Experience, John Wiley & Sons

Navi Radjou , 2012, Jugaad Innovation: Think Frugal, Be Flexible, Generate Breakthrough Growth, Jossey-Bass.

Stanley Wolpert, 2009, India, 4th Edition, University of California

David Shambaugh, 2016, China Is Future, Polity

Yunus, Muhammad, 2008, Creating a World Without Poverty - Social Business and the Future of Capitalism, PublicAffairs

C.K. Prahalad, 2006, The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits, FT Press.

## Módulo 5: Personas globales

- Materia 5.4: Idiomas  
5.4.2 Inglés (5 ECTS) OPTATIVA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del tercer curso de la titulación

### Idioma

Inglés

### Breve resumen de contenidos

#### Idiomas

Su objetivo es asegurar que las personas emprendedoras manejen eficazmente los principales idiomas de negocios a nivel internacional. Gracias a un perfeccionamiento del inglés empresarial, dispondrán de una herramienta fundamental en la gestión de negocios internacionales.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

#### Competencias Transversales

CT5: Mirada global

CT7: Conscientes y comprometida

#### Competencias Generales/ Personales

CG2: Abiertas y con iniciativa

#### Competencias Específicas/ Profesionales

CE1: Mentalidad global

### Resultados de aprendizaje

La persona emprendedora/ equipo emprendedor:

RA1: Disponen de un conocimiento avanzado de inglés empresarial y son capaces de desenvolverse en conversaciones empresariales avanzadas.

### Actividades formativas

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.

2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

## Módulo 5: Personas globales

- Materia 5.4: Idiomas  
5.4.1 Chino (5 ECTS) OPTATIVA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del tercer curso de la titulación

### Idioma

Chino

### Breve resumen de contenidos

#### Idiomas

Su objetivo es asegurar que las personas emprendedoras manejen eficazmente los principales idiomas de negocios a nivel internacional. Gracias a un conocimiento de chino a nivel generalista, dispondrán de una herramienta fundamental en la gestión de negocios internacionales.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

#### Competencias Transversales

CT5: Mirada global

CT7: Conscientes y comprometida

#### Competencias Generales/ Personales

CG2: Abiertas y con iniciativa

#### Competencias Específicas/ Profesionales

CE1: Mentalidad global

### Resultados de aprendizaje

Las personas emprendedoras/ equipo emprendedor:



R1: Desarrollan los conocimientos básicos, medios y/o avanzados de Chino, a través de un proceso de aprendizaje "learning by doing".

### Actividades formativas

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.

2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

## Módulo 5: Personas globales

- Materia 5.4: Idiomas  
5.4.3 Tercer idioma (5 ECTS) OPTATIVA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del tercer curso de la titulación

### Idioma

Tercer idioma

### Breve resumen de contenidos

Su objetivo es asegurar que las personas emprendedoras manejen eficazmente los principales idiomas de negocios a nivel internacional. Gracias a un conocimiento de un tercer idioma a nivel generalista, dispondrán de una herramienta fundamental en la gestión de negocios internacionales.

### Competencias Asociadas

#### Competencias Básicas

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

#### Competencias Transversales

CT5: Mirada global

CT7: Conscientes y comprometida

#### Competencias Generales/ Personales

CG2: Abiertas y con iniciativa

#### Competencias Específicas/ Profesionales

CE1: Mentalidad global

### Resultados de aprendizaje

Las personas emprendedoras/ equipo emprendedor:

R1: Desarrollan los conocimientos básicos, medios y/o avanzados de un tercer idioma, a través de un proceso de aprendizaje "learning by doing".

### Actividades formativas

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal, el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la

opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.

3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Módulo 6: Pensamiento de Diseño, Innovación Abierta y Generación de Modelos de Negocio (20ECTS)**

Materia 6.1 Pensamiento de diseño y generación de modelos de negocio I (5 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 6.2. Pensamiento de diseño y generación de modelos de negocio II (5 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 6.3. Estrategia e Innovación estratégica I (5 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 6.4. Estrategia e Innovación estratégica II (5 ECTS) OBLIGATORIA

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del segundo y tercer curso de la titulación.

### **Descripción del módulo**

El proceso de diseño es una metodología que permite generar soluciones a los emprendedores y hacerles sentir en el centro de su propio aprendizaje. Es una oportunidad para desarrollar habilidades en los ámbitos que el mercado y la sociedad exigen hoy en día. Los emprendedores tienen que desarrollar su empatía, refinando su percepción y ser capaces de ponerse en el lugar de los demás para generar soluciones con sentido. A través de distintas fases del proceso creativo, los emprendedores tienen que desarrollar su capacidad de ideación y desarrollar su creatividad disfrutando del proceso y sin temer al error. Los emprendedores tienen que cooperar y colaborar en cada una de las fases con personas de su propio equipo como con personas externas, aprovechando las ventajas de la diversidad de perfiles.

Los emprendedores tienen que ser capaces de comprender la naturaleza de los modelos de negocio, los tradicionales y experimentales, así como su dinámica, diversas técnicas de innovación, como posicionar el modelo de negocio en un panorama muy competitivo y cómo afrontar la generación de un nuevo modelo de una empresa.

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

#### **Competencias Transversales**

CT2 Creativa y Transformadora

### **Competencias Generales/ Personales**

CG1: Creativa

CG2: Abiertas y con iniciativa

### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE1: Mentalidad global

CE2 Innovadoras

CE3 Líderes Emprendedoras

CE7 Conectadas

### **Resultados de Aprendizaje**

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: Tiene los conocimientos y las habilidades para diseñar y producir productos/servicios basados en los conocimientos y la experiencia. Sabe describir su contenido a los clientes ya las personas de su equipo/organización.

RA2: Entiende el negocio de los usuarios/clientes y los retos globales utilizando métodos de pensamiento de diseño Sabe como rediseñar productos/servicios existentes con la ayuda de la experiencia y dota valor añadido a través de los proyectos.

RA3: Crea diversas ideas para dar respuesta a los retos propuestos por los usuarios/ clientes, aportando soluciones dentro del equipo/empresa como a los clientes. Entiende bien las teorías de innovación y sus aplicaciones en el mercado/sociedad.

RA4: Conoce métodos y herramientas que fomentan el proceso creativo dentro de su equipo/empresa creando nuevos productos/servicios/experiencias

RA5: Comprenden las teorías y métodos que permiten la creatividad y saben canalizar la creatividad para crear productos/servicios y gestionar al equipo.

RA6: Entienden la innovación abierta desde una perspectiva global y es capaz de crear diversas ideas para dar respuesta a los retos globales y aportar soluciones dentro de su organización como a usuarios/clientes

RA7: Han asimilado los conocimientos básicos para crear y gestionar marcas y redes. Han experimentado la importancia e impacto de la gestión del co-branding.

### **Actividades formativas (20 ECTS)**

- Sesiones de diálogo en equipo y talleres específicos en la materia (6 ECTS, 150 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (2 ECTS, 50 horas)
- Creación de proyectos innovadores dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (4 ECTS, 100 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (4 ECTS, 100 horas)

- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (2 ECTS, 50 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (2 ECTS, 50 horas)

### **Herramientas de aprendizaje**

Contrato de aprendizaje en equipo  
Participación en diferentes eventos y talleres monográficos  
Portfolio individual de aprendizaje  
Perfil LinkedIn  
Lecturas específicas de libros  
Materiales de marketing de la team company  
Reflexión individual de aprendizaje  
Plan de visitas a clientes  
Presupuesto del viaje de aprendizaje  
Contacto con el ecosistema de emprendimiento local  
Conversaciones y presentaciones empresariales en diferentes idiomas  
Equipo de líderes  
Check-in y check-out semanales en comunidad  
Sesiones de diálogo en equipo  
Presentaciones de proyectos  
Programas con base teórica  
Lecturas  
Ensayos y reflexiones personales

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.



El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

7. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran y el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
8. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
9. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

**Módulo 6: Pensamiento de Diseño, Innovación Abierta y Generación de Modelos de Negocio (20ECTS)**

- Materia 6.1 Pensamiento de diseño y generación de modelos de negocio I (5 ECTS) OBLIGATORIA

**Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia que compone este módulo se imparte a lo largo del segundo curso de la titulación

**Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

**Breve resumen de contenidos**

- Introducción al Pensamiento de Diseño (design thinking)
- Proceso de pensamiento de diseño: identificación de problemas, empatizar con el usuario, prototipado y testeo
- Introducción a modelos de negocio
- Diseño Modelos de negocio Innovadores

**Competencias Asociadas**

**Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

**Competencias Transversales**

CT2 Creativa y Transformadora

**Competencias Generales/ Personales**

CG1: Creativa

CG2: Abiertas y con iniciativa

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE1: Mentalidad global

CE2 Innovadoras

CE3 Líderes Emprendedoras  
CE7 Conectadas

### Resultados de aprendizaje

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: Tiene los conocimientos y las habilidades para diseñar y producir productos/servicios basados en los conocimientos y la experiencia. Sabe describir su contenido a los clientes ya las personas de su equipo/organización.

### Actividades formativas

- Sesiones de diálogo en equipo y talleres específicos en la materia (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Creación de proyectos innovadores dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (1 ECTS, 25 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran y el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Brown, T., 2009: Change By Design. How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. Harper Business

Cross, N. 2011: Design Thinking. Understanding How Designers Think and Work. Berg Publishers.

Osterwalder, A. 2010: Business Model Generation. A Handbook for Visionaries, Gamechangers and Challengers. Wiley

Seelig, T. 2015: Insight Out. Get Ideas Out of Your Head and Into the World. Harper One

**Módulo 6: Pensamiento de Diseño, Innovación Abierta y Generación de Modelos de Negocio (20ECTS)**

- Materia 6.2. Pensamiento de diseño y generación de modelos de negocio II (5 ECTS)  
OBLIGATORIA

**Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia que compone este módulo se imparte a lo largo del tercer curso de la titulación

**Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

**Breve resumen de contenidos**

- Pensamiento de Diseño Avanzado
- Estrategias de Modelos de negocio
- Diseño Modelos de negocio Innovadores

**Competencias Asociadas**

**Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

**Competencias Transversales**

CT2 Creativa y Transformadora

**Competencias Generales/ Personales**

CG1: Creativa

CG2: Abiertas y con iniciativa

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE1: Mentalidad global

CE2 Innovadoras

CE3 Líderes Emprendedoras

CE7 Conectadas

### **Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora/ equipo emprendedor:

RA1: Entiende el negocio de los usuarios/clientes y los retos globales utilizando métodos de pensamiento de diseño. Sabe como rediseñar productos/servicios existentes con la ayuda de la experiencia y dota valor añadido a través de los proyectos.

RA2: Crea diversas ideas para dar respuesta a los retos propuestos por los usuarios/ clientes, aportando soluciones dentro del equipo/empresa como a los clientes. Entiende bien las teorías de innovación y sus aplicaciones en el mercado/sociedad.

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo y talleres específicos en la materia (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Creación de proyectos innovadores dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (1 ECTS, 25 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

4. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran y el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
5. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
6. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Martin, R., 2009: The Design Of Business: Why Design is the Next Competitive Advantage. Harvad Business Review Press.

Osterwalder, A. 2020: The Invincible Company: How to Constantly Reinvent your Organization with Inspiration From the World Best Business Models. Wiley.

Osterwalder, A. 2015: Value Proposition. How to Create and Services That Customers Want. Design. Wiley.

**Módulo 6: Pensamiento de Diseño, Innovación Abierta y Generación de Modelos de Negocio (20ECTS)**

- Materia 6.3. Estrategia e Innovación estratégica I (5 ECTS) OBLIGATORIA

**Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del segundo curso de la titulación

**Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

**Breve resumen de contenidos**

- Estrategia empresarial
- Introducción al concepto de innovación abierta
- Inteligencia colectiva y crowdsourcing
- Sistemas de innovación

**Competencias Asociadas**

**Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

**Competencias Transversales**

CT2 Creativa y Transformadora

**Competencias Generales/ Personales**

CG1: Creativa

CG2: Abiertas y con iniciativa

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE1: Mentalidad global

CE2 Innovadoras

CE3 Líderes Emprendedoras

CE7 Conectadas

**Resultados de aprendizaje**



La persona emprendedora/ equipo emprendedor:

RA1: Conoce métodos y herramientas que fomentan el proceso creativo dentro de su equipo/empresa creando nuevos productos/servicios/experiencias

RA2: Comprenden las teorías y métodos que permiten la creatividad y saben canalizar la creatividad para crear productos/servicios y gestionar al equipo.

### Actividades formativas

- Sesiones de diálogo en equipo y talleres específicos en la materia (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Creación de proyectos innovadores dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (1 ECTS, 25 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

4. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran y el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
5. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
6. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Kelley, T., 2001: The Art of Innovation. Currency

Kelley, T, 2005: Ten Faces of Innovation. 2005

Johnson, S., 2014: How We Got to Now. Six Innovations That Made the Modern World. Riverhead.

Seelig, T., 2014: Innovation Engine. A crash course on creativity. HarperOne

**Módulo 6: Pensamiento de Diseño, Innovación Abierta y Generación de Modelos de Negocio (20ECTS)**

- Materia 6.4. Estrategia e Innovación estratégica II (5 ECTS) OBLIGATORIA

**Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del tercer curso de la titulación

**Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

**Breve resumen de contenidos**

- Innovación abierta
- Estrategia y Modelos de innovación
- Modelos de negocios abiertos

**Competencias Asociadas**

**Competencias Básicas**

(CB2) Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

**Competencias Transversales**

CT2 Creativa y Transformadora

**Competencias Generales/ Personales**

CG1: Creativa

CG2: Abiertas y con iniciativa

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE1: Mentalidad global

CE2 Innovadoras

CE3 Líderes Emprendedoras

CE7 Conectadas

**Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora/ equipo emprendedor:

RA1: Entienden la innovación abierta desde una perspectiva global y es capaz de crear diversas ideas para dar respuesta a los retos globales y aportar soluciones dentro de su organización como a usuarios/clientes

RA2: Han asimilado los conocimientos básicos para crear y gestionar marcas y redes. Han experimentado la importancia e impacto de la gestión del co-branding.

### **Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo y talleres específicos en la materia (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Creación de proyectos innovadores dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (1 ECTS, 25 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

7. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran y el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.

8. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
9. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Ito, J., 2019: Wiplash. How to Survive Our Faster Future. Grand Central

Chesbrough, H., 2006: Open Innovation. A New Paradigm for Understanding Industrial Innovation. Oxford University Press

Chesbrough, H., 2006: Open Business Models. Harvard Business School Press.

Von Hippel, E., 2005: Democratizing Innovation. MIT Press

Prahalad, C. K., 2009: New Age of Innovation. Driving co-created value through Global networks. FT Press

Sutton, R., 2007: Weird Ideas That Work. How to Build a Creative Company. Free Press

Jonhson, S. 2010: Where Good Ideas Come From. The Natural History of Innovation. Penguin

## **Módulo 7: Incubación de Startups e Intraemprendimiento: Inversión y Financiación (25 ECTS)**

Materia 7.1 Programa Startups de Impacto (5 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 7.2. Incubación e intraemprendimiento: acceso a la inversión y financiación (20 ECTS) OBLIGATORIA

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del tercer y cuarto curso de la titulación.

### **Descripción del módulo**

En este módulo los emprendedores deben definir el modelo de negocio de la startup, la relación con el ecosistema de emprendimiento e innovación, considerando los programas de incubación y aceleración de startups, siendo clave para ello la captación de talento dentro del equipo emprendedor.

Este programa de incubación permite a los emprendedores y equipos desarrollar un proceso de innovación que ayudará al crecimiento de sus startups y negocios. A partir de las ideas generadas en el proceso de aprendizaje, desarrollarán conceptos, prototipos, PMV que validarán sus propuestas de negocios y se enfocarán en obtener los primeros clientes y en el escalado de la startup/negocio.

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas**

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

(CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

#### **Competencias Transversales**

CT2 Creativa y Transformadora

CT5 Mirada Global

#### **Competencias Generales/ Personales**

CG1: Creativa

CG2: Abiertas y con iniciativa

#### **Competencias Específicas/ Profesionales**

CE2 Innovadoras  
CE3 Líderes Emprendedoras  
CE4 Digitales  
CE7 Conectadas

### Resultados de Aprendizaje

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: Dispone de los conocimientos y experiencias parciales necesarias para poder asumir el desarrollo de una nuevo negocio o startup creando un equipo emprendedor multidisciplinar y propuesta de valor definida.

RA2: Es capaz de desarrollar un proyecto emprendedor innovador en equipo, desarrollando nuevos productos/servicios y/o canales de distribución y comercialización, presentando los mismos a un panel de potenciales inversores.

RA3: trabajarán, orientados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, en la creación de soluciones de impacto, desarrollando propuestas de valor para la creación de nuevas start ups y experimentando procesos de innovación.

RA4: analizarán los diferentes enfoques de modelos de negocio orientados al consumidor y cliente final y construirán el modelo más adaptado a las necesidades de su proyecto: B2C. Estrategia de desarrollo para llegar directamente al cliente o consumidor final.

RA5: analizarán los perfiles más adecuados para el óptimo desarrollo de su proyecto y activarán diferentes estrategias para la creación de equipos multidisciplinares.

### Actividades formativas (25 ECTS)

- Sesiones de diálogo en equipo y talleres específicos en la materia (6 ECTS, 150 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (2 ECTS, 50 horas)
- Creación de proyectos innovadores dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (6 ECTS, 150 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (4 ECTS, 100 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (4 ECTS, 100 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (3 ECTS, 75 horas)

### Herramientas de aprendizaje

Contrato de aprendizaje en equipo  
Participación en diferentes eventos y talleres monográficos

Portfolio individual de aprendizaje  
Perfil LinkedIn  
Lecturas específicas de libros  
Materiales de marketing de la team company  
Reflexión individual de aprendizaje  
Plan de visitas a clientes  
Presupuesto del viaje de aprendizaje  
Contacto con el ecosistema de emprendimiento local  
Conversaciones y presentaciones empresariales en diferentes idiomas  
Equipo de líderes  
Check-in y check-out semanales en comunidad  
Sesiones de diálogo en equipo  
Presentaciones de proyectos  
Programas con base teórica  
Lecturas  
Ensayos y reflexiones personales

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

10. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran y el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
11. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres



categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.

12. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

**Módulo 7: Incubación de Startups e Intraemprendimiento: Inversión y Financiación (25 ECTS)**

Materia 7.1.1 Programa Startups de Impacto (5 ECTS) OBLIGATORIA

**Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Esta materia que compone este módulo se imparte a lo largo del tercer curso de la titulación

**Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

**Breve resumen de contenidos**

- Introducción a la experiencia y creación de equipos de trabajo
- Tendencias emergentes, modelos empresariales y formas de hacer que responden a retos sociales globales
- Entendimiento y análisis de las visiones generacionales (Gen Z, Millennials,..) y su impacto en el futuro
- Visionado y prototipado del mundo del futuro. Análisis de nuevas formas de producción.
- Habilidades y herramientas necesarias para crear en la nueva era.
- Nuevos modelos de negocio y formas de intercambio de valor en la nueva era: modelos de negocio orientados al cliente, usuarios, administraciones, etc. (B2C, B2B, B2G)
- Propuesta de valor. Oportunidad y mercado. Agentes implicados y beneficiarios.
- Plan de prototipado.

**Competencias Asociadas**

**Competencias Básicas**

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

(CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

**Competencias Transversales**

CT2 Creativa y Transformadora

CT5 Mirada Global

**Competencias Generales/ Personales**

CG1: Creativa

CG2: Abiertas y con iniciativa

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE2 Innovadoras

CE3 Líderes Emprendedoras

CE4 Digitales

CE7 Conectadas

**Resultados de aprendizaje**

La persona emprendedora / equipo emprendedor:

RA1: trabajarán, orientados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, en la creación de soluciones de impacto, desarrollando propuestas de valor para la creación de nuevas start ups y experimentando procesos de innovación.

RA2: analizarán los diferentes enfoques de modelos de negocio orientados al consumidor y cliente final y construirán el modelo más adaptado a las necesidades de su proyecto: B2C; B2B; B2G. Estrategia de desarrollo para llegar directamente al cliente o consumidor final.

RA3: analizarán los perfiles más adecuados para el óptimo desarrollo de su proyecto y activarán diferentes estrategias para la creación de equipos multidisciplinares.

**Actividades formativas**

- Sesiones de diálogo en equipo y talleres específicos en la materia (1,2 ECTS, 30 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (0,4 ECTS, 10 horas)
- Creación de proyectos innovadores dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (1,2 ECTS, 30 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (0,8 ECTS, 20 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0,8 ECTS, 20 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (0,6 ECTS, 15 horas)

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

4. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran y el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
5. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
6. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

## **Bibliografía**

Stickdorn & Schneide, 2012: This is Service Design Thinking: Basics, tools, cases. BIS

Prahalad, C. K., 2009: The Fortune at the Bottom of the Piramid. FT Press

Prahalad, C. K., 2004: The Future of Competition. Co-creating Unique Value with Customers. HBS Press

Bornstein, D. 2007: How to change the world. Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas. Oxford University Press.

Anderson, C., 2006: Long Tail, The, Revised and Updated Edition: Why the Future of Business is Selling Less of More. Hachette

**Módulo 7: Incubación de Startups e Intraemprendimiento: Inversión y Financiación (25 ECTS)**

Materia 7.2. Incubación e intraemprendimiento: acceso a la inversión y financiación (20 ECTS) OBLIGATORIA

**Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del cuarto curso de la titulación

**Idioma**

Euskera/Castellano/Inglés

**Breve resumen de contenidos**

- Ecosistema de inversión y financiación para la incubación
- Inversión en startups
- Pitch Structure
- Demo Day
- Prototipado rápido
- Investor Pitch Deck

**Competencias Asociadas**

**Competencias Básicas**

(CB3) Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética

(CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

**Competencias Transversales**

CT2 Creativa y Transformadora

CT5 Mirada Global

**Competencias Generales/ Personales**

CG1: Creativa

CG2: Abiertas y con iniciativa

**Competencias Específicas/ Profesionales**

CE2 Innovadoras

CE3 Líderes Emprendedoras  
CE4 Digitales  
CE7 Conectadas

### Resultados de aprendizaje

La persona emprendedora/ equipo emprendedor:

RA1: Dispone de los conocimientos y experiencias parciales necesarias para poder asumir el desarrollo de una nuevo negocio o startup creando un equipo emprendedor multidisciplinar y propuesta de valor definida.

RA2: Es capaz de desarrollar un proyecto emprendedor innovador en equipo, desarrollando nuevos productos/servicios y/o canales de distribución y comercialización, presentando los mismos a un panel de potenciales inversores.

### Actividades formativas

- Sesiones de diálogo en equipo y talleres específicos en la materia (4,8 ECTS, 120 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (1,6 ECTS, 40 horas)
- Creación de proyectos innovadores dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes (4,8 ECTS, 120 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (3,2 ECTS, 80 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (3,2 ECTS, 80 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales (2,4 ECTS, 60 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,

- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

10. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran y el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
11. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
12. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

### **Bibliografía**

Ries, E., 2011: El método Lean Startup. Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Ediciones Deusto

Ries, E., 2017: El Camino Hacia el Lean Startup. Ediciones Deusto

Maurya, A, 2011.: Running Lean. Iterate Plan A to a Plan That Works. O'Reilly Media

Blank, S & Dorf, B. 2012: The Startup Owner's Manual. The Step by Step Guide for Building a Great Company. K&S

## Módulo 8: Especialización y proyecto final (55 ECTS)

Materia 8.1 Tecnologías exponenciales y sus aplicaciones en negocios e industrias: Inteligencia artificial, BlockChain y Fabricación digital I (15 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 8.2 Tecnologías exponenciales y sus aplicaciones en negocios e industrias: Inteligencia artificial, BlockChain y Fabricación digital II (10 ECTS) OBLIGATORIA

Materia 8.3 Trabajo final de grado: intraemprendimiento o startup (30 ECTS) TFG

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del tercer y cuarto curso de la titulación.

### Descripción del módulo

La persona emprendedora y los equipos tienen la posibilidad y necesidad de especializarse en tecnologías exponenciales y su aplicación a sectores e industrias específicos en su actividad emprendedora e intraemprendedora. Para ello, siendo protagonistas de su proceso de aprendizaje, disponen de diversos itinerarios (“learning paths”) que les permiten especializarse gradualmente y gracias a un proceso de “on demand learning” cumplimentar e ir adquiriendo herramientas específicas y conocimientos específicos del uso de las tecnologías exponenciales en negocios, industrias y sectores de actividad emergentes. Las tecnologías exponenciales diversas (Blockchain, Inteligencia artificial, IoT, fabricación digital e industrias 4.0,..) y sus múltiples aplicaciones a negocios e industrias emergentes (Fintech, industrias creativas, e-mobility...) son sin duda ámbitos de especialización necesarios para las personas emprendedoras e intraemprendedoras del grado.

El objetivo final de aprendizaje de este módulo es elaborar y presentar un trabajo como ejercicio integrador de las competencias, tanto transversales, genéricas y específicas trabajadas durante la titulación, favoreciendo de este modo, el acercamiento de los alumnos al mundo laboral mediante el desarrollo de startups o nuevos negocios dentro de las empresas u organizaciones.

Cada alumno deberá realizar el Proyecto Fin de Grado en una de las dos modalidades ofertadas por la titulación: 1) crear una nueva startup o 2) desarrollar un nuevo negocio para una empresa existente. El proyecto contará con tutores académicos y mentores empresariales que guiarán el proceso de aprendizaje y desarrollo del proyecto. Este proceso se puede desarrollar **tanto en los campus/laboratorios de MU MTA o nivel internacional** incorporándose a una incubadora/aceleradora o empresa global.



- 1) **Creación de startup:** el alumno se integra en una incubadora/aceleradora del ecosistema y desarrolla todo el proceso de creación de empresa desde la validación de la idea, prototipado y testeo comercial.
- 2) **Proyecto empresarial (intraemprendimiento o innovación corporativa):** el alumno se integra en una empresa o en su aceleradora corporativa para desarrollar un proyecto de intraemprendimiento o innovación corporativa, es decir, un proyecto empresarial de nueva creación.

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas:**

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

(CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

#### **Competencias Transversales:**

CT2: Creativa y transformadora

CT4: Aprendiz a lo largo de la vida

CT6: Resiliente

#### **Competencias Generales/ Personales:**

CG3: Valientes y perseverantes

CG4: Conscientes y orientadas al futuro

#### **Competencias Específicas/ Profesionales:**

CE2: Digitales

CE6: Visionarias

CE7: Orientadas a resultados

### **Resultados de Aprendizaje**

La persona emprendedora:

RA1: La persona emprendedora conoce la realidad de las tecnologías exponenciales del mundo de las Start-up e industrias emergentes, y es capaz de analizar los factores de éxito y claves utilizadas en empresas y startups ya existentes a nivel local e internacional.

RA2: La persona emprendedora conoce y es capaz de utilizar las principales herramientas de tecnologías exponenciales específicas (Blockchain, inteligencia artificial, fabricación digital,...) y su aplicación específica a industrias y sectores emergentes (Finntech, industrias creativas, e-mobility,...).

RA3: La persona emprendedora profundiza en la realidad de las tecnologías exponenciales y su aplicación al mundo de las Start-up e industrias emergentes, y es capaz de aplicar aquellas que más impacto puedan generar en sus proyectos y en la creación de nuevas líneas de negocio.

RA4: La persona emprendedora se especializa en el uso de herramientas de tecnologías exponenciales específicas (Blockchain, inteligencia artificial, fabricación digital,...) y su aplicación específica a industrias y sectores emergentes (Finntech, industrias creativas, e-mobility,...).

RA5: La persona emprendedora es capaz de profundizar en conocimientos específicos a través de la búsqueda de información. Es hábil en el manejo de distintas fuentes de documentación científica y profesional, acceso a diversos repositorios digitales y físicos, así como formatos (libros, artículos, publicaciones web,...).

RA6: La persona emprendedora conoce las bases de la investigación en acción (action research) y es capaz de elaborar hipótesis de trabajo y validarlas a través del trabajo e investigación empírica en el desarrollo de proyectos.

RA7: La persona emprendedora desarrolla con éxito los trabajos actividades específicos en el marco de su trabajo final de grado bien en el ámbito de una empresa ya existente (intraemprendimiento) o en el desarrollo de un proyecto propio de startup.

RA8: La persona emprendedora cristaliza en una memoria final de grado el conocimiento, proceso, validación de hipótesis y resultados del proyecto desarrollado. Es capaz de presentar en documento escrito y presentación oral los principales hitos del proyecto así como los resultados y aprendizajes adquiridos.

#### **Actividades formativas (55 ECTS)**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (2 ECTS, 50 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (3 ECTS, 75 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (2 ECTS, 50 horas)

- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes( 3 ECTS, 75 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (6 ECTS, 150 horas)
- Talleres de inmersión y prototipado (5 ECTS, 125 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (2 ECTS, 50 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales para el aprendizaje en red (9 ECTS, 225 horas)
- Investigación: búsqueda de información, elaboración de hipótesis y validación con evidencias empíricas (5 ECTS, 125 horas)
- Desarrollo del trabajo final en el laboratorio o en una empresa a nivel local o internacional (11 ECTS, 275 horas)
- Redacción de memoria final (7 ECTS, 150 horas)

#### **Herramientas de aprendizaje**

- Repositorio de contenidos proporcionados por la universidad y por expertos terceros.
- Aplicaciones y herramientas tecnológicas.
- Empleo de sistemas integrados de gestión empresarial.
- Contrato de aprendizaje personal
- Participación en diferentes eventos y talleres monográficos
- Portfolio individual de aprendizaje
- Perfil LinkedIn
- Lecturas específicas de libros
- Reflexión individual de aprendizaje
- Contacto con el ecosistema de emprendimiento local
- Conversaciones y presentaciones empresariales en diferentes idiomas
- Presentaciones de proyectos
- Programas con base teórica
- Lecturas
- Ensayos y reflexiones personales
- Memoria Final

#### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante sobre el proceso de aprendizaje de la persona emprendedora, el equipo y la empresa.

Tanto las personas entrenadoras del grado, como perfiles de expertas, asesoras y mentoras participan activamente en dicho proceso de evaluación, con el objetivo de garantizar la coherencia y la validez del mismo.

Teniendo en cuenta que en cada una de las materias se valorará el desempeño tanto individual como el de equipo, los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- el trabajo individual se podrá evaluar con evidencias que correspondan como máximo al 30% de la nota final y,
- el trabajo de equipo se evaluará con evidencias que correspondan como mínimo a un 70% de la nota final.

El proceso de evaluación se realizará dos veces al año en una sesión de diálogo y se utilizarán las siguientes herramientas:

1. Evaluación del proceso de emprendimiento en equipo en todos los módulos de aprendizaje. Se analizan y valoran el cumplimiento de múltiples indicadores en base a los resultados de aprendizaje establecidos en los diferentes módulos.
2. Evaluación 360° de perfil de competencias y desempeño individual. Es una sesión de autoevaluación personal y coevaluación con el equipo y las entrenadoras utilizando diferentes herramientas que ayuden a evaluar el perfil de habilidades de la titulación dentro de tres categorías: teampreneur, teamlearner y teamleader. En esta sesión se podrá contar con la opinión de otros agentes participantes en el proceso de aprendizaje como son los clientes y usuarias.
3. Portfolio personal es un registro a través del cual se recogen todos los documentos y datos necesarios que sirvan de evidencia en el proceso y en los resultados de aprendizaje de la persona emprendedora.

## Módulo 8: Especialización y proyecto final

- Materia 8.1: Tecnologías exponenciales y sus aplicaciones en negocios e industrias: Inteligencia artificial, BlockChain y Fabricación digital I (15 ECTS) OBLIGATORIA

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Esta materia se imparte a lo largo del tercer curso de la titulación

### Resultados de aprendizaje

RA1: La persona emprendedora conoce la realidad de las tecnologías exponenciales del mundo de las Start-up e industrias emergentes, y es capaz de analizar los factores de éxito y claves utilizadas en empresas y startups ya existentes a nivel local e internacional.

RA2: La persona emprendedora conoce y es capaz de utilizar las principales herramientas de tecnologías exponenciales específicas (Blockchain, inteligencia artificial, fabricación digital,...) y su aplicación específica a industrias y sectores emergentes (Finntech, industrias creativas, e-mobility,...).

### Breve resumen de contenidos:

Introducción general a las claves de las tecnologías exponenciales y las distintas herramientas existentes así como los fundamentos básicos como las competencias necesarias para desarrollar software con las tecnologías más solicitadas y los lenguajes de programación aplicables a estas tecnologías.

Existirán módulos de contenido y práctica específicos en las distintas tecnologías:

- Block Chain
- Internet of Things
- Inteligencia Artificial
- Fabricación digital
- Robótica

Introducción al uso y aplicación de las tecnologías exponenciales en empresas e industrias.

- Finntech
- Industria 4.0

- Industrias creativas
- E-mobility
- Plataformas internacionales y digitales
- ...

Introducción y capacitación a través de distintas píldoras formativas a seleccionar de las distintas herramientas específicas necesarias en cada industria:

- Programacion Python
- Desarrollo web Front end
- Full stack developer
- Diseño UX/UI
- Data analytics
- Blockchain
- Art and design in the digital age
- Inspiring & motivating arts & culture teams
- Applied AI
- Digital Design
- Make your own app

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas:**

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

(CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

#### **Competencias Transversales:**

CT2: Creativa y transformadora

CT4: Aprendiz a lo largo de la vida

CT6: Resiliente

#### **Competencias Generales/ Personales:**

CG3: Valientes y perseverantes

CG4: Conscientes y orientadas al futuro

#### **Competencias Específicas/ Profesionales:**

CE2: Digitales

CE6: Visionarias

CE7: Orientadas a resultados

### Actividades formativas y herramientas de aprendizaje

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (0.5 ECTS, 12.5 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (1.5 ECTS, 37.5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes(1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (2 ECTS, 50 horas)
- Talleres de inmersión y prototipado (3 ECTS, 75 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0.5 ECTS, 12.5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales para el aprendizaje en red (5 ECTS, 125 horas)
- Investigacion: busqueda de informacion, elaboracion de hipotesis y validación con evidencias empíricas (0.5 ECTS, 12.5 horas)

### Bibliografía

Ross, A., (2016) Industries of the future. Simon And Sch UK

Tascott, A., Tapscott, D 2016: Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World. Penguin Publishing Group

Drescher, D., 2017: Blockchain Basics: A Non-Technical Introduction in 25 Steps, Apress

Needham, J, 2013 Disruptive Possibilities: How Big Data Changes Everything. Apress

Pedro Enrique Minaya Barrera, Estrategia de servitización y desarrollo de la industria 4.0.

Lazzeretti, L., Vecco M., 2018 Creative Industries and Entrepreneurship, Edward Elgar, France

Congdon, L. 2014. Art, Inc.: The Essential Guide for Building Your Career as an Artist (Art Books, Gifts for Artists, Learn The Artist's Way of Thinking).

Catmull, E., & Wallace, A. 2014. Creativity, Inc.: Overcoming the Unseen Forces That Stand in the Way of True Inspiration. Random House.

Bourdieu, p. (1994), The field of cultural production: essays on art and literature, Columbia University Press

Web

<https://fab.city/>

<http://designingreality.org/>

<http://www.atalayagestioncultural.es>



## **Módulo 8: Especialización y proyecto final**

- Materia 8.2 Tecnologías exponenciales y sus aplicaciones en negocios e industrias: Inteligencia artificial, BlockChain y Fabricación digital II (10 ECTS) OBLIGATORIA

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Las materias que componen este módulo se imparten a lo largo del tercer curso de la titulación

### **Resultados de aprendizaje**

RA3: La persona emprendedora profundiza en la realidad de las tecnologías exponenciales y su aplicación al mundo de las Start-up e industrias emergentes, y es capaz de aplicar aquellas que más impacto puedan generar en sus proyectos y en la creación de nuevas líneas de negocio.

RA4: La persona emprendedora se especializa en el uso de herramientas de tecnologías exponenciales específicas (Blockchain, inteligencia artificial, fabricación digital,...) y su aplicación específica a industrias y sectores emergentes (Finntech, industrias creativas, e-mobility,...).

### **Breve resumen de contenidos:**

Se profundiza en el uso de las tecnologías exponenciales y el uso y aplicación en empresas e industrias emergentes específicas. Para ello existen diversos itinerarios como son:

#### **Itinerario Blockchain:**

A través de una formación práctica impartida por expertos del sector se profundiza en las claves competencias necesarias para desarrollar software con las tecnologías Blockchain más solicitadas:

- Entender el funcionamiento de las criptomonedas Bitcoin y Ethereum.
- Minar Bitcoin mediante Bitcoin Scripting.
- Conocer las distintas redes Blockchain como IBM Hyperledger y Alastria.
- Desarrollar Smart Contracts y crear tokens.
- Aprender cómo funcionan los Smart Contracts y el entorno en el que se ejecutan.
- Crear un proyecto compatible con la red Quorum (Alastria) gracias al acuerdo de colaboración con el consorcio nacional de Alastria, que incluye las principales empresas de banca, energía y tecnologías de la información.

Por otro lado, obtendrás una visión panorámica y transversal de lo que actualmente Blockchain puede aportar a tus proyectos actuales, a la generación de nuevos servicios y creación de nuevos productos.

- Conocer, a través de casos reales, la aplicación de la tecnología Blockchain en los diferentes modelos de negocio.
- Aprender las nuevas oportunidades que Blockchain puede proporcionar a los diversos sectores empresariales.
- Analizar y aplicar normativa legal y fiscal relacionada con Blockchain y los Smart Contracts.
- Tener una visión 360º de las posibilidades que ofrece esta tecnología para interconectar empresas.

#### **Itinerario Fabricación digital e Industrias 4.0:**

Con la ayuda de la fabricación digital y todas las posibilidades que esta ofrece, se abren oportunidades de fabricación deslocalizada en vez de una producción centralizada. Se va a analizar las posibilidades que concede el tener las máquinas descentralizadas conectadas a la nube.

- PITO (Products-In-Trash-Out) vs. DIDO (Data-In-Data-Out)
- La democratización de la tecnología

Por otro lado, la recogida de datos masivo nos abre oportunidades tanto de optimización de procesos como la posibilidad de la servitización de los productos.

- ¿Que es la Industria 4.0?
- Servitización como estrategia de negocio
- Internet of things (IoT)

Del mismo modo se continúa la capacitación a través de distintas píldoras formativas a seleccionar de las distintas herramientas específicas necesarias en cada industria:

- Programacion Python
- Desarrollo web Front end
- Full stack developer
- Diseño UX/UI
- Data analytics
- Blockchain
- Art and design in the digital age
- Inspiring & motivating arts & culture teams
- Applied AI
- Digital Design

## Competencias Asociadas

### Competencias Básicas:

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

(CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

### Competencias Transversales:

CT2: Creativa y transformadora

CT4: Aprendiz a lo largo de la vida

CT6: Resiliente

### Competencias Generales/ Personales:

CG3: Valientes y perseverantes

CG4: Conscientes y orientadas al futuro

### Competencias Específicas/ Profesionales:

CE2: Digitales

CE6: Visionarias

CE7: Orientadas a resultados

## Actividades formativas y herramientas de aprendizaje

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (0.5 ECTS, 12.5 horas)
- Lectura de libros y otras fuentes de información para la generación de nuevo conocimiento a través de la redacción de ensayos (1.5 ECTS, 37.5 horas)
- Crear un equipo real y asumir posición de liderazgo en el equipo y en los proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes(1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (2 ECTS, 50 horas)
- Talleres de inmersión y prototipado (1 ECTS, 25 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (0.5 ECTS, 12.5 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales para el aprendizaje en red (2 ECTS, 50 horas)

- Investigación: búsqueda de información, elaboración de hipótesis y validación con evidencias empíricas (0.5 ECTS, 12.5 horas)

### **Bibliografía**

Ross, A., 2016: Industries of the future. Simon And Sch UK

Tascott, A., Tapscott, D , 2015.: Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World.

Drescher, D., 2013: Blockchain Basics: A Non-Technical Introduction in 25 Steps

Jeffrey Needham, Disruptive Possibilities: How Big Data Changes Everything.

Lazzeretti, L., Vecco M., 2018: Creative Industries and Entrepreneurship, Edward Elgar, France

Congdon, L. 2014. Art, Inc.: The Essential Guide for Building Your Career as an Artist (Art Books, Gifts for Artists, Learn The Artist's Way of Thinking).

Catmull, E., & Wallace, A. 2014: Creativity, Inc.: Overcoming the Unseen Forces That Stand in the Way of True Inspiration. Random House.

Bourdieu, p. 1994: The field of cultural production: essays on art and literature, Columbia University Press

### **Web**

<https://fab.city/>

<http://designingreality.org/>

<http://www.atalayagestioncultural.es>

## **Módulo 8: Especialización y proyecto final**

Materia 8.3. Trabajo Final de Grado (30 ECTS)

### **Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios**

Se imparte en el cuarto año de la titulación

### **Resultados de aprendizaje**

RA5: La persona emprendedora es capaz de profundizar en conocimientos específicos a través de la búsqueda de información. Es hábil en el manejo de distintas fuentes de documentación científica y profesional, acceso a diversos repositorios digitales y físicos, así como formatos (libros, artículos, publicaciones web,...).

RA6: La persona emprendedora conoce las bases de la investigación en acción (action research) y es capaz de elaborar hipótesis de trabajo y validarlas a través del trabajo e investigación empírica en el desarrollo de proyectos.

RA7: La persona emprendedora desarrolla con éxito los trabajos actividades específicos en el marco de su trabajo final de grado bien en el ámbito de una empresa ya existente (intraemprendimiento) o en el desarrollo de un proyecto propio de startup.

RA8: La persona emprendedora cristaliza en una memoria final de grado el conocimiento, proceso, validación de hipótesis y resultados del proyecto desarrollado. Es capaz de presentar en documento escrito y presentación oral los principales hitos del proyecto así como los resultados y aprendizajes adquiridos.

### **Competencias Asociadas**

#### **Competencias Básicas:**

(CB4) Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

(CB5) Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

**Competencias Transversales:**

CT2: Creativa y transformadora

CT4: Aprendiz a lo largo de la vida

CT6: Resiliente

**Competencias Generales/ Personales:**

CG3: Valientes y perseverantes

CG4: Conscientes y orientadas al futuro

**Competencias Específicas/ Profesionales:**

CE2: Digitales

CE6: Visionarias

CE7: Orientadas a resultados

**Actividades formativas y herramientas de aprendizaje**

- Sesiones de diálogo en equipo para el crecimiento personal , el aprendizaje cooperativo y diseño de proyectos (1 ECTS, 25 horas)
- Creación de proyectos empresariales dentro de la team company estableciendo relaciones de valor a largo plazo con los clientes( 1 ECTS, 25 horas)
- Participación en cursos, eventos y ponencias temáticas (2 ECTS, 50 horas)
- Talleres de inmersión y prototipado (1 ECTS, 25 horas)
- Reuniones de seguimiento individuales, grupales y proceso de evaluación (1 ECTS, 25 horas)
- Aplicación de las TICs y plataformas digitales para el aprendizaje en red (2 ECTS, 50 horas)
- Investigación: búsqueda de información, elaboración de hipótesis y validación con evidencias empíricas (4 ECTS, 100 horas)
- Desarrollo del trabajo final en el laboratorio o en una empresa a nivel local o internacional (11 ECTS, 275 horas)
- Redacción de memoria final (7 ECTS, 150 horas)

**Contenidos formativos**

Su objetivo es elaborar y presentar un trabajo como ejercicio integrador de las competencias, tanto técnicas como transversales, trabajadas durante la titulación. existen dos posibles itinerarios en función de la naturaleza propia del proyecto:

**Desarrollo de proyecto empresarial: de nueva creación**

La persona emprendedora se integra en la incubadora y venture builders de los laboratorios de MTA-MU y desarrolla todo el proceso de creación de empresas desde el desarrollo de la idea de

negocio hasta el prototipado y primer testeo comercial. En esta unidad cuenta con una tutoría personal, de equipo y de empresa que acompaña el desarrollo de todo el proceso de creación de empresa durante todo el periodo.

### **Desarrollo de proyecto empresarial: intraemprendizaje**

La persona emprendedora se integra en una empresa en marcha para afrontar el desarrollo de un proyecto de intraemprendizaje, es decir, un nuevo proyecto empresarial que tiene lugar dentro de la empresa. La persona emprendedora llevará a cabo todo el proceso de puesta en marcha de proyecto estratégico de innovación y/o consecuente creación de empresa (spin off) desde su generación de ideas hasta el desarrollo del prototipo y primer testeo de comercialización.

La empresa puede estar localizada en el entorno local o en el extranjero. En ambos casos el La persona emprendedora cuenta con una tutoría personal que acompaña el desarrollo de todo el proceso de creación de empresa.

### **Bibliografía**

Yin R.K., 2003, Case Study Research, Design and Methods, Sage Publications, Thousand Oaks CA, London and New Delhi, (orig. Pub. 1984).

## 6.PERSONAL ACADÉMICO

### 6.1 Personal y otros recursos

En este contexto de innovación educativa disruptiva el papel del docente se adapta a las especificidades del perfil del alumno/a del grado. Es por ello que dentro del modelo pedagógico de LEINN se cuenta con 3 roles docentes que se describen a continuación.

#### Teamcoaches

El papel que tiene el docente del grado LEINN (llamado team-coach, entrenador de equipos emprendedores), no es el perfil de profesor/a tradicional ni está centrado en la impartición de clases magistrales, sino que juega un papel como entrenador de equipos emprendedores que aprenden. El team-coach tiene que tener en cuenta varios principios del aprendizaje de equipos emprendedores tales como el aprender haciendo, crear espacios abiertos y que fomenten el diálogo, posiciones de liderazgo y que la empresa es una herramienta de aprendizaje para los emprendedores, entre otros (ver ANEXO 4: La práctica y disciplina del teamcoaching en LEINN).

El emprendimiento en equipo es la actividad emprendedora que se desarrolla utilizando el equipo como vehículo para obtener resultados empresariales y aprender de forma práctica. Esta actividad puede ser desarrollada en diferentes contextos como redes de empresas, cooperativas, educación o grandes corporaciones.

Los equipos no son una moda pasajera o una tendencia. Siempre han formado y formarán parte de la actividad humana donde el esfuerzo de varias personas es necesario para la consecución de objetivos que beneficien a todos.

Los aspectos fundamentales que el team-coach debe tomar en consideración son:

1. No es fácil saber cómo construir equipos. Los equipos emprendedores de alto rendimiento necesitan un team-coach. Sin embargo, estas habilidades se pueden aprender a través de la experiencia con equipos.
2. El equipo saca la energía vital desde el diálogo. Sin relaciones basados en la confianza no puede haber diálogo. El team-coach, junto con los miembros del equipo crea este entorno de confianza favorable para el diálogo.



3. Los conflictos son una oportunidad para el team-coach. Los equipos se desarrollan a través de ellos.
4. La diversidad conduce a retos. El team-coach tiene que cuidar esta diversidad de personalidades y convertir las diferencias en fortalezas.
5. El team-coach debe usar su personalidad. La personalidad es la mejor herramienta que tenemos.
6. Principio de no intervención: debes saber cuando actuar y cuándo intervenir o no. No intervengas cuando sientes que deberías, e intervén cuando sientas que no deberías. El team-coaching requiere el entendimiento de la situación. Siempre recuerda que el team-coach no es un miembro del equipo.
7. Paciencia. El equipo tiene su propio viaje con altibajos. Este viaje es un proceso de desarrollo y crecimiento. Solo al final puedes ver lo que el equipo es capaz de hacer.
8. Los equipos emprendedores de alto rendimiento son muy escasos y solamente el 10% lo consiguen. No obstante, mediante un buen team-coaching, los equipos emprendedores pueden llegar a tener buenos resultados.
9. Es imperativo que los equipos tengan sus pensamientos estratégicos: misión, visión, valores. Ayudan al equipo en alinear las energías para la consecución de objetivos compartidos
10. Un team-coach puede estar en más de un equipo. El éxito con uno de ellos no garantiza de que eres un “maestro” en el tema.

El team coach ayuda al equipo en arrancar a hacer nuevas cosas y experimentar con proyectos, escuchando y animando al equipo constantemente. Tiene que conocer en qué fase de desarrollo se encuentra el equipo, así como las debilidades y fortalezas de los miembros del mismo.

A pesar de que su foco principal son los procesos de aprendizaje del equipo, el team-coach hace seguimiento individual.

El team-coach dinamiza las sesiones de diálogo, facilita el aprendizaje entre los miembros del equipo, haciendo entender al equipo el valor de la diversidad y es capaz de asesorar al equipo emprendedor como consultor para el desarrollo del negocio de las empresas. El rol del teamcoach incide especialmente en los procesos de aprendizaje individual, de equipo y de empresa que conforman la base pedagógica de los módulos 2,3,4 y 5 respectivamente.

La formación y el entrenamiento de los team-coaches es un proceso clave en LEINN. Para ellos se necesitan team-coaches bien formados en las metodologías y con un perfil profesional adecuado para la disciplina, con experiencia en empresa y especialmente en el mundo del emprendimiento. Ya que siendo una metodología de aprender haciendo, el team-coach debe conocer de primera mano esa disciplina (no puede ser una aproximación puramente teórica o académica, ni de simulaciones empresariales). Es por ello que todos los team-coaches han pasado por el programa que se desarrolla junto con Tiimiakatemia Global (Finlandia, Unidad de emprendimiento de la Jyväskylä University of Applied Sciences) para la formación de entrenadores de equipo llamado *Team Mastery*. Los formadores de este programa se conforman con docentes finlandeses y de MU Enpresagintza (senior team-coaches formados en Finlandia).

Además de esta formación que dura un año (se hace en la modalidad *executive*, con 4 sesiones bimensuales de 3 días completos), al cabo de cierto tiempo (1-2 años) se procede a la acreditación como team-coaches, donde los entrenadores deben mostrar su competencia para entrenar equipos emprendedores en LEINN usando la metodología de Mondragon Team Academy.

### **Expertas y asesoras**

Por otro lado, dentro del proceso enseñanza-aprendizaje de LEINN tenemos el rol de las personas docentes expertas y asesoras, cuyo rol se centra más en la transmisión de contenidos relevantes para el proceso emprendedor que bien los/as alumnos/as y equipos de la titulación. La titulación cuenta con una amplia red de colaboradores expertos en diferentes materias (doctores y con experiencia relevante en empresas) que conforman una parte muy importante del proceso mencionado.

El rol del experto en LEINN incide especialmente en las materias de formación básica los dos primeros cursos.

Además de participar en estos procesos de aprendizaje que forman parte del Plan de Estudios de LEINN, el grado cuenta por expertos en derecho y finanzas que dan soporte a las empresas que se crean en el grado que sirven como herramienta de aprendizaje, en temas jurídicos,

contractuales, contabilidad, fiscales, etc. Estos procesos se encuentran en los módulos 2 y 7 respectivamente.

La coordinación entre los team-coaches y expertos de un mismo laboratorio es fundamental para que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea óptimo. Actualmente esta coordinación se valora como algo positivo y seguirá siendo un ámbito importante dentro de la gestión y coordinación de la titulación.

### **Mentoras**

Existe una tercera figura denominada como personas mentoras dentro de LEINN, cuya labor principal es acompañar a Iso proyectos emprendedores que desarrollan las teamcompanies durante su proceso de aprendizaje. Estas personas están directamente relacionadas con el ecosistema de emprendimiento e innovación y ayudan a escalar el nivel técnico y de negocio de los proyectos para que puedan desarrollarse de manera que puedan crearse nuevas startups y nuevos negocios dentro de las empresas existentes en formato de intraemprendimiento e innovación abierta.

Cada laboratorio de emprendimiento de la red de Mondragon Team Academy cuenta con un amplia red de personas mentoras que acompañan dichos procesos. Este perfil interviene especialmente en los módulos 6, 7 y en el proyecto fin de grado en calidad de tutores. Estas personas se vinculan parcialmente al proyecto a través de sus actividades y no figuran en las tablas principales (sus dedicaciones son menos del 50% de una jornada completa).

### **Resumen del personal académico de LEINN**

El Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación-**LEINN cuenta con el sello de internacionalización por UNIBASQ**, y en el proceso de solicitud se acreditó el perfil internacional de los docentes del grado. El 65% de los docentes tiene capacidad lingüística en inglés (acreditados 22%), superando ampliamente los requerimientos para el sello de internacionalización y el 78% cumple con algunas condiciones señaladas (competencias idiomáticas desarrolladas a través de su experiencia, no acreditada por título).

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	%	DCTOR/LICENC.	%
PROFESORADO DOCTOR-SOCIOS/AS	5	6	11	38%		
PROFESORADO DOCTOR-CONTRATADOS/AS	0	1	1	3%	12	41%
PROFESORADO LICENCIADO. INVESTIGADORES/AS EN FORMACION.SOCIOS/AS	2	0	2	7%		
PROFESORADO LICENCIADO. INVESTIGADORES/AS EN FORMACION.CONTRATADOS/AS	1	2	3	10%	5	17%
PROFESORADO LICENCIADO.SOCIOS/AS	3	5	8	28%		
PROFESORADO LICENCIADO CONTRATADOS/AS	1	3	4	14%	12	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>
PROFESORADO DOCTOR COLABORADORES/AS	0	1	1	3%	1	3%
PROFESORADO LICENCIADO. INVESTIGADORES/AS EN FORMACION.COLABORADORES/AS	1	2	3	12%		
PROFESORADO LICENCIADO.COLABORADORES/AS	12	10	22	85%	34	97%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>
	25	30	55			
%	45%	55%	100%			

En esta tabla se presentan los docentes que desarrollan la actividad relacionada con la Formación Básica (denominados como Expertas) para los módulos vinculados a esta parte y por otro lado los teamcoaches de los laboratorios de la red.

Para los laboratorios que se encuentran fuera de la CAV, donde se desarrolla LEINN en modalidad semipresencial, se cuenta con equipos locales de teamcoaches. Todas estas personas están formadas en el programa de TEAMINN Team Mastery (que se explica en la memoria), por lo tanto han adquirido las competencias y capacidades necesarias para acompañar equipos emprendedores de LEINN.

	Artes y Humanidades	Ciencias	Ciencias de la Salud	Ciencias Sociales	Ingeniería y Arquitectura
Número de titulados por rama de conocimiento	2	1	3	33	16

	Acreditados	Nivel de impartición
Número de docentes acreditados en idiomas no oficiales	12	43

Respecto a las titulaciones del equipo docente, tenemos diversidad de perfiles en lo que a ramas de conocimiento se refiere.

Además, cabe destacar que el 76% de los docentes de LEINN tiene o ha tenido experiencia empresarial o en startups, por lo que su experiencia profesional y conexiones con el ecosistema emprendedor y de innovación es muy relevante para la actividad docente (especialmente teamcoaches y mentores del programa).

Total Expertos Formación Básica para toda la red de LEINN	11
---	----

	Número de Team Coaches
Laboratorio Oñati	8
Laboratorio Bidasoa	8
Laboratorio Bilbao	8
Laboratorio Madrid	4
Laboratorio Barcelona	4
Laboratorio Valencia	5
Laboratorio Shanghai	3
Laboratorio Querétaro	2
Laboratorio Puebla	2

En estas tablas no se contabilizan los teamcoaches y los mentores que tienen dedicación parcial y que apoyan a cada uno de los laboratorios. Parte de los equipos de teamcoaches que se encuentran en los laboratorios de la CAV, desarrollan actividades de soporte para los laboratorios externos (acompañamiento, seguimiento y evaluación).

### **Formación y selección de teamcoaches en LEINN**

Durante el primer año de la andadura de los docentes en el grado, estos reciben la formación acreditada TEAMINN Team Mastery. En este máster se forma a los nuevos docentes en la metodología, buenas prácticas, casos reales y entendimiento general del modelo. Además de los docentes que imparten esta formación de formadores, se cuenta con la colaboración de docentes que lo han cursado en previas ediciones. Así mismo, dado el formato de esta formación de formadores, se fomenta y comparte la experiencia de cada uno de los asistentes.

Cada nuevo curso, se publica en la página web de Mondragon Unibertsitatea el equipo docente que llevará a cabo la tarea de impartir el grado, en ella se puede apreciar el rol de cada docente, así como su área de conocimiento.

No existen diferencias significativas en cuanto a categorías profesionales y cualificaciones del personal académico asignado a los diferentes laboratorios.

Teniendo en cuenta los perfiles que participan en el grado de LEINN, cada uno, con un rol específico, estas son las características que se buscan para cada uno de ellos:

Rol de expertos/ asesores:

- Es importante que las personas expertas y asesoras tengan una trayectoria académica contrastada.
- Se valora también la experiencia investigadora, fomentando la contratación de doctoras.
- En el caso de las asesoras se tiene también en cuenta su experiencia empresarial.

Rol de teamcoach:

- En los perfiles para cubrir puestos de team coach es necesario contar con personas que tengan experiencia emprendedora o empresarial previa.
- El perfil idiomático también se considera importante.
- Es necesario crear equipos de team coaches en los laboratorios que tengan perfiles de titulaciones variadas para dotar de heterogeneidad y experiencias diversas a los equipos.

Estos requisitos son utilizados por igual en todos los laboratorios de la red MTA donde se desarrolla el Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación.

El proceso de selección es llevado a cabo por el equipo docente de cada laboratorio apoyados por los distintos departamentos de la universidad cuya labor se orienta a la administración y gestión de personas.

El proceso de selección consta de cuatro fases:

- 1) Revisión y adecuación del perfil del candidato con la necesidad docente.

Una vez publicada la oferta de empleo en distintos portales y obtenido los currículums de los candidatos desde distintas fuentes, se procede a la revisión de todos los currículums, así como a la primera selección de los perfiles que más se adecuen a las necesidades de cara al curso siguiente de cada uno de los laboratorios.

2) Entrevista personal.

Con los resultados obtenidos de la primera fase se concierne una entrevista personal con cada uno de los candidatos para conocer mejor su perfil, experiencia profesional, conocimiento del modelo, etc. Esta entrevista es aprovechada a su vez para explicar mejor el modelo al candidato, así como para resolver sus dudas de cara al puesto de trabajo.

3) Entrega de materiales.

En la tercera fase del proceso de selección se le pide al candidato la entrega de materiales de cara a entender mejor su motivación, su momento profesional actual y que cualidades o características podría aportar al equipo de teamcoaches del laboratorio.

4) Interacción con el proyecto.

En la última fase del proceso de selección se realiza una dinámica con todo el equipo docente del laboratorio al que se prevé incorporar, de esta forma se puede obtener una mejor perspectiva del perfil. También se suelen fomentar espacios de interacción con parte del alumnado para observar su comportamiento.

Con toda la información obtenida de este proceso se realiza la selección final y se procede a la incorporación del candidato al equipo del laboratorio.

Los expertos del grado se han formado en el modelo SIMMIT que lleva incorporada la componente online,

A continuación, se explica brevemente los bloques del modelo SIMMIT:

El modelo fue propuesto en 2014, ese mismo año, se trabajó en las asignaturas de LEINN para adaptar sus contenidos a este modelo y se hicieron algunos cambios después de que todos/as los expertos/as se juntaran a trabajar en el diseño de sus asignaturas.

#### SIMMIT

Se traduce en que cada asignatura pueda tener un hilo conductor para sus contenidos y para establecer unos mínimos niveles de exigencia compartidos para todas las asignaturas.



START: Aprendizaje Guiado – Comunidad de aprendizaje

INSPIRE: Aprendizaje Autónomo – Individual

MAKE(s): Aprendizaje Guiado – Comunidad aprendizaje + Comunidad online

MIX: Aprendizaje experimental - Comunidad aprendizaje

INDY HACK: Aprendizaje Tutorizado – Individual

TEAM HACK: Aprendizaje Tutorizado – Comunidad de aprendizaje

Formación para el diseño de experiencias de aprendizaje y cursos online

Además del modelo SIMMIT, Mondragon Unibertsitatea ha puesto en marcha una formación para formar al profesorado a día de hoy en nuevas pedagogías online y herramientas para facilitar el diseño de contenidos adaptados a este entorno. En enero se activará esta formación otra vez para que se puedan formar más docentes. Esta formación se basa en las claves del aprendizaje online.

Esta formación se divide en tres bloques, en el primer bloque entre otros se trabaja la conceptualización, la plataforma, herramientas, buenas prácticas. Asimismo, en un segundo bloque se trabajará la definición del proceso de aprendizaje, estrategias y herramientas para promover el aprendizaje activo y personalizado, trabajo colaborativo, y evaluación y feedback. En el tercer bloque se trabajará la parte de la comunicación en el entorno online.

### **Personal PAS**

La Facultad no cuenta con un personal PAS adscrito a cada una de las titulaciones, sino que la adscripción de las personas es a los diferentes departamentos de los Servicios Centrales que integran el PAS, los cuales dan servicio a todas las titulaciones impartidas en la Facultad.

Así, los departamentos integrados en el PAS lo constituyen:

- Secretaria Académica
- Administración y Servicios
- Sistemas de Información

- Biblioteca

La configuración, en cuanto a categoría profesional para cada uno de ellos es la siguiente

- Secretaria Académica

<b>Categoría</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
Técnicos	1	4	5
Administrativos	0	3	3
Auxiliares	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>8</b>

- Administración y Servicios

<b>Categoría</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
Técnicos	1	3	4
Administrativos	1	2	3
Auxiliares	0	2	2
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>9</b>

#### Sistemas de Información

<b>Categoría</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
Técnicos	3	0	3
Administrativos	0	0	0
Auxiliares	0	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

- Biblioteca

Categoría	Hombres	Mujeres	Total
Técnicos	0	2	2
Administrativos	0	0	0
Auxiliares	0	1	1
Total	0	3	3

Finalmente se recogen unas tablas resumen correspondientes al conjunto del Personal Docente e

Investigador y al Personal de Administración y Servicios

a) PDI + PAS

Datos Resumen Total

	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Personal Docente e Investigador	24	31	55	30,77%	39,74%	70,51%
Personal Administración y Servicios	6	17	23	7,69%	21,79%	29,49%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>48</b>	<b>78</b>	<b>38,46%</b>	<b>61,54%</b>	<b>100,00%</b>

## **6.2 Mecanismos de que se dispone para asegurar que la contratación del profesorado se realizará atendiendo a los criterios de igualdad entre hombres y mujeres y de no discriminación de personas por discapacidad**

En materia de igualdad entre hombres y mujeres y de no discriminación de personas con discapacidad la normativa de la Facultad se basa en:

- La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, que establece el marco para la igualdad de mujeres y hombres.
- Ley 51/2003, de 2 de septiembre que establece la igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.
- Real Decreto 2271/2004, de 3 de diciembre, por el que se regula el acceso al empleo público y la provisión de puestos de trabajo de las personas con discapacidad.

Además, la Universidad como parte integrante de la Corporación Mondragon hace propio el Principio de Libre Adhesión formulado en el Grupo según el cual:

La Experiencia Cooperativa de Mondragon se declara abierta a todos los hombres y mujeres que acepten estos Principios Básicos y acrediten idoneidad profesional para los puestos de trabajo que pudieran existir. No existirá, por tanto, para la adscripción a la Experiencia, discriminación alguna por motivos religioso, políticos, étnicos, o de sexo. Solamente será exigible el respecto a los postulados de su constitución interna. La libre adhesión constituirá el principio orientador de la actualización y relación interpersonal en el desarrollo cooperativo.

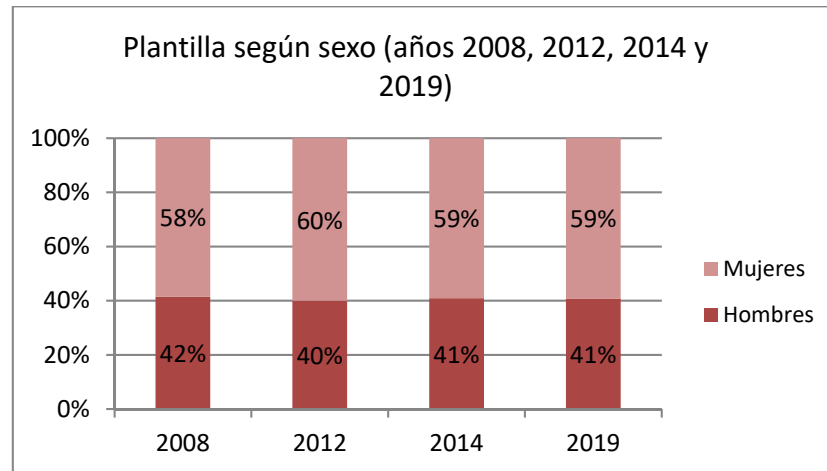
Este principio se refleja en los Estatutos y en el Reglamento Interno de la Cooperativa en el cual se establece que serán personas socias de trabajo de la cooperativa las personas con capacidad de obrar y desarrollar su trabajo en la misma y que, conscientes de los derechos y obligaciones asumidas al suscribir estos Estatutos se comprometan a desempeñarlos con lealtad y eficacia.

La Facultad cuenta desde comienzos de 2009 con un diagnóstico y plan de igualdad que vela por la igualdad efectiva de mujeres y hombres, tanto en el colectivo de trabajadores y trabajadoras como en el alumnado.

Por ello podemos afirmar que todas las contrataciones realizadas, se basan únicamente en necesidades profesionales concretas y la adecuación del perfil de los candidatos a las mismas, sin ningún tipo de discriminación. Prueba de ello son los datos que nos aportan las siguientes tablas, en el que el número de hombres/mujeres es igualitaria.

En términos generales la plantilla de la Facultad es paritaria:

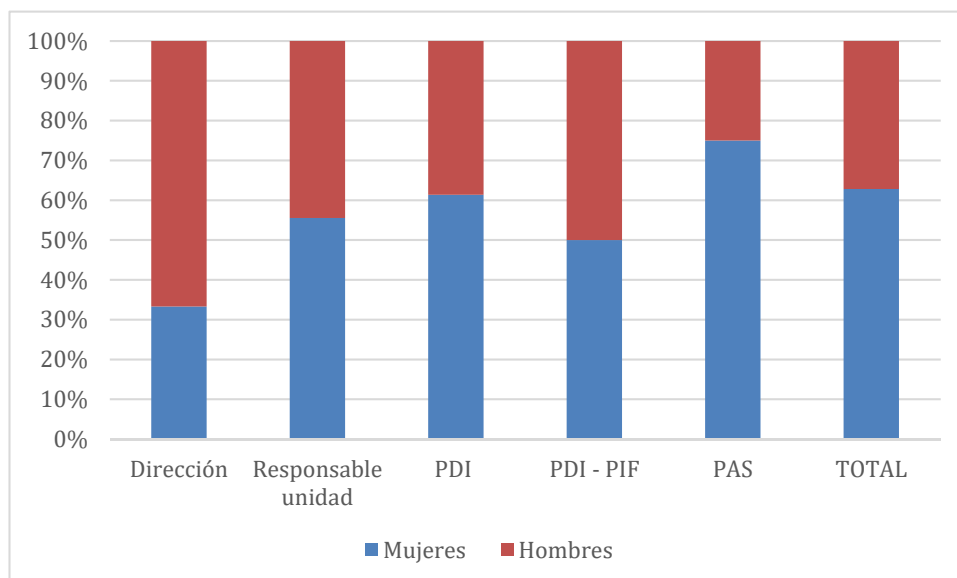
Gráfico 1. Plantilla según sexo



Tal y como se observa en el gráfico 1, la Facultad cuenta con una plantilla bastante equilibrada de acuerdo al sexo, siendo la presencia de mujeres ligeramente superior, con una proporcionalidad de 60/40.

En el siguiente gráfico se muestra la plantilla según la categoría profesional y el sexo:

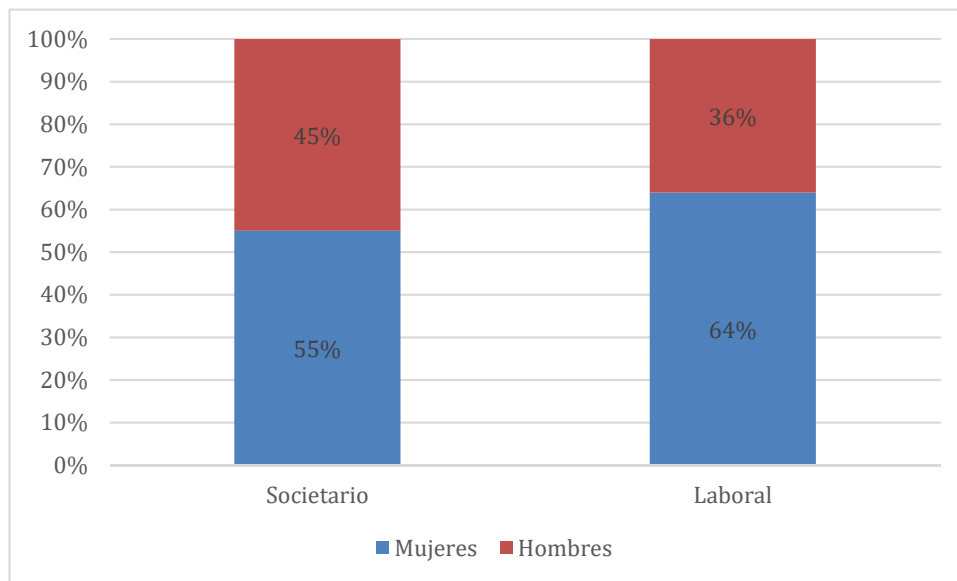
Gráfico 2. Plantilla según categoría profesional y sexo



En el gráfico 2 que muestra la distribución de mujeres y hombres en función de la **categoría profesional**, se observa que en la categoría de dirección se aprecia una presencia mayoritaria de hombres. En el caso de las unidades de apoyo y el personal docente presentan un equilibrio de sexos en torno al 50%. Por último, entre el personal no docente abundan las mujeres.

En el gráfico 3 se analiza la distribución de la plantilla en función del tipo de contrato:

Gráfico 3. Plantilla según tipo de contrato y sexo



Al tratarse de una empresa cooperativa la mayoría de las mujeres y los hombres dispone de un **contrato Laboral Societario** (Gráfico 3). La proporcionalidad de mujeres en los tipos de contratos laborales (no societario) es mayor. Esto puede deberse a que en las últimas incorporaciones han entrado más mujeres (la proporción de mujeres en los tramos de edad más jóvenes es mayor) y la modalidad de contrato habitual al inicio de las contrataciones es la eventual.

Si bien, no hay una mención explícita a las personas con discapacidad se señala en el Principio que “acrediten idoneidad profesional para los puestos de trabajo que pudieran existir” con lo cual cualquier persona que sea capaz de desarrollar una determinada labor profesional, estará en las mismas condiciones frente al resto de candidatos, independientemente de la posible discapacidad que pueda tener.

### 6.3 Actividad Investigadora

En este apartado se incluyen los proyectos de investigación y los artículos más relevantes de desarrollados desde el área de emprendimiento de la Facultad de los últimos 5 años.

#### Proyectos de Investigación

##### Europa

- Circular Start into Business Erasmus +: KA2 (*Cooperation for innovation and the exchange of good practices- Strategic Partnership, 2019*).
- Alliance for Inclusive Investment in Social Care & Support (a4i). Erasmus+: KA2: (*Cooperation for innovation and the exchange of good practices - Knowledge Alliances, 2018*).
- Sharing, Collaboration, Cooperation – SCC. Erasmus +: KA2 (*Cooperation for innovation and the exchange of good practices- Strategic Partnership, 2018*).
- ASFABRIK- Bilbao alliance for smart specialization in advanced services towards the digital transformation of the industry. (*Acciones Innovadoras Urbanas, 2016*).
- Becoming future-oriented entrepreneurs in universities and companies – before. Erasmus+: KA2: (*Cooperation for innovation and the exchange of good practices - Knowledge Alliances, 2016*).
- CONNECT Innovation bai! Conectar el territorio transfronterizo con las estrategias de especialización inteligentes. INTERREG VA – España-Francia-Andorra (POCTEFA 2014-2020), conv. 2015.
- Adaptation of the LEARNING-BY-DOING Methodology for the Development of Entrepreneurial Competencies for unemployed people formed in Renewable Energy and Energy Efficiency in the sector of buildings and new constructions. Programa Erasmus +, KA2: Cooperación para la innovación y el intercambio de buenas prácticas KA202: Asociaciones estratégicas en el sector de Formación Profesional, conv. 2015.

##### Diputación Foral de Bizkaia

Proyecto financiado por la convocatoria de subvenciones destinadas al desarrollo de proyectos innovadores de emprendimiento y empleo estable y de calidad, del ejercicio 2017 [JPA1] – Dpto. de Empleo, Inclusión Social e Igualdad.

- Greenpreneurs-Bizkaia: Transformación del territorio a través de negocios en la economía verde (2018/2019)
- Greenxare: Movilidad Sostenible a través de entornos colaborativos de alto valor añadido que mejoran la competitividad y crean valor en Bizkaia – 2019

### **Transferencia de Área Emprendimiento – MTA**

- Puesta en marcha de programas conjuntos de formación y transferencia en el ámbito del emprendizaje (*San Viator*).
- Programa de la idea a la oportunidad de negocio. Referencia: IRUN EKINTZA (Bidasoa Activa)
- El programa EKINN (EROSKI)
- Iniciativa Ekinn Express (*Eroski*).
- Diagnóstico de la Actividad Emprendedora en Gipuzkoa 2018: Una extensión del Proyecto GEM CAPV (*DEUSTO*).
- MartxUP 2018-2019 Ideia gazteak martxan (Ayun. San Sebastian).
- Diagnóstico de la Actividad Emprendedora en Gipuzkoa 2017: Una extensión del Proyecto GEM CAPV (UNIV. DE DEUSTO).
- BIDASOKO INKUBATEGIAK\_2017 (BIDASOA ACTIVA).
- Diagnóstico de la Actividad Emprendedora en Gipuzkoa: Una extensión del Proyecto GEM CAPV. (UNIVERSIDAD DEUSTO).
- Convenio de colaboración para la organización de una jornada de innovación y creatividad (ESKENA).
- Berrikuntza Prozesua Bizkaia Talent (BIZKAIA TALENT)

### **Artículos de investigación**



- Lizartza, A. , Pillado, L. (2018): Mondragon Team Academy: el rol de la universidad en los ecosistemas de innovación y emprendimiento. En: Vila Sánchez, A.(ed.). (2018). Tendencias actuales de las transformaciones de las universidades en una sociedad digital. Actas del VII Foro Internacional de Innovación Universitaria. Pp. 775-786.
- Leoni, L., Lopez, U. ,Rubalcaba, L. (2018): Specializzazione regionale e imprese Knowledge Intensive Business Services. En: Poggesi, S.; Paniccia, P.M.A. (eds). (2018). Evoluzione nei servizi – Evolution in Services, Chapter VI. Roma. Wolteres Kluwer. Pp. 159-181.
- Gudanowska, A.E., Prieto, J.; Tormanen, A. (2018): What competencies are needed in the production industry? The case of the Podlaskie Region. Engineering Management in Production and Services. 10(1). Pp. 65-74.
- Fajardo, G.; Alzola, I. (2018): Las cooperativas de emprendedores y su contribución al emprendimiento en economía social. CIRIEC-España. Revista jurídica de economía social y cooperativa. Nº33, diciembre. Pp. 145-184.
- Lopez, U. (2017): El movimiento cooperativo de Mondragón. Proceso de Paz Colombiano. Simposio Retos para la Paz, Reforma Rural Integral. Bogotá, Colombia. 13-14 de febrero de 2017.
- Gassó, V., Lizartza. A., García, E. (2017): ‘Learning-by-Doing’. Formando en Competencias para el emprendimiento: Estudio de Caso: Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación (LEINN. IN-RED 2017: III Congreso Nacional de Innovación Educativa y Docencia en Red. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia. 13-14 julio 2017.
- Alzola, I., Sarasola, S. (2017): Las Junior cooperativas: una herramienta para la promoción del emprendimiento desde la universidad. En: Fajardo García, Gemma, (Coord.). (2017). Empleo, innovación e inclusión en la economía social: problemática jurídica y social. Valencia. Ciriec-España. Pp. 31-50.
- Lopez, U., Leoni, L., Rubalcaba, L., Martínez, M.A. (2017): Regional Specialisation of Knowledge-Intensive Business Service Firms: Evidences from the Basque Autonomous

Community. EURAM 2017 Conference. Making Knowledge Work. University of Strathclyde Business School. Glasgow, Scotland. 21-24 June 2017

- Lopez, U., Leoni, L., Rubalcaba, L., Martínez, M.A. (2017): KIBS Regional Specialisation Patterns: a comparison between three european regions. 27th Annual RESER Conference. The crucial role of services in business and cities competitiveness. 2017. Bilbao. September, 7-9. Pp.385-404.
- Berasategi, L., Castellano, E., Sánchez, D. (2017): Bilbao AS FABRIK: Alliance for Smart Specialisation in Advanced Services towards the Digital Transformation of the Industry. 27th Annual RESER Conference. The crucial role of services in business and cities competitiveness. 2017. Bilbao. September, 7-9.
- Guerrero, M.; González-Pernía, J.L., Peña, I., Hoyos, J., Saiz, M., González, N., Urbano, D. (2016): Global entrepreneurship monitor. Comunidad Autónoma del País Vasco: informe ejecutivo 2015. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Martínez, M.A., González, N. (2016): Reflexiones sobre la contribución de los agentes del ecosistema emprendedor en el desarrollo de iniciativas (intra)empendedoras en organizaciones existentes en el País Vasco. En: Fernández-Laviada, Ana (Dir.), ...[et al.]: Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2015. Madrid: Instituto de Empresa; Santander: Universidad de Cantabria, 2016. Pp. 135-137
- Guerrero, M.; González-Pernía, J.L., Peña, I., Hoyos, J., Saiz, M., González, N., Urbano, D. (2015): Global entrepreneurship monitor. Comunidad Autónoma del País Vasco: informe ejecutivo 2014. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Alzola, I. (2015): Las cooperativas de emprendedores. En Fajardo García, Gemma (Coord.): Empresas gestionadas por sus trabajadores: problemática jurídica y social. Valencia: Ciriec España, 2015. Pp. 225-230.

## 7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

### 7.1 Justificación de los medios materiales y servicios disponibles son adecuados para garantizar el desarrollo de las actividades formativas planificadas, observando los criterios de accesibilidad universal y diseño para todas

Para el desarrollo del Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación, la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea cuenta en la actualidad con tres Campus:

- Campus de Bidasoa (en Irun, Edificio Palmera-Montero)
- Campus de Oñati (Edificio desde 2010 y sede de MUE)
- Campus de Bilbao (Bilbao Berrikuntza Faktoria).

Además de los campus que se ubican en la CAV, como ya se ha mencionado anteriormente en este informe el Grado LEINN a tenido su proceso de expansión a través de la creación de laboratorios de emprendimiento que han conformado la red de Mondragon Team Academy, siendo los siguientes:

- Laboratorio de Madrid, con TEAMLABS desde 2012
- Laboratorio de Barcelona, con TEAMLABS desde 2013
- Laboratorio de Valencia, con FLORIDA UNIVERSITARIA desde 2013
- Laboratorio de Querétaro (México), con UNIVERSIDAD MONDRAGON MEXICO desde 2015
- Laboratorio de Shanghai (China), con TRAVELINNG UNIVERSITY desde 2016
- Laboratorio de Puebla (México), con UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA desde 2019

Existen en marcha nuevas iniciativas para arrancar con nuevos laboratorios:

- Laboratorio de Seúl (Corea del Sur), con SUNGKYUNKWAN UNIVERSITY para septiembre 2020.
- Laboratorios de Bogotá y Cali (Colombia) con UNIVERSIDAD PONTIFICIA JAVERIANA.
- Nuevas iniciativas en USA y Kenya.

## Espacios para la docencia en los laboratorios de la CAV

En este punto se especifica especialmente los espacios y recursos disponibles en los campus de Oñati, Irun y Bilbao, que se encuentran a servicio de toda la red y desarrollo de LEINN.

- Campus de Irun

El Campus de Bidasoa situado en el edificio conocido como “Palmera Montero” ocupa un solar de 5.240m<sup>2</sup>, de los cuales 2.560m<sup>2</sup> corresponden a la ocupación del edificio. Se compone de planta baja y dos pisos altos, está rodeado por un terreno destinado a jardines y plaza pública. La superficie útil total del edificio asciende a 3.641,33 m<sup>2</sup> divididos en; planta baja 754,84 m<sup>2</sup>, planta primera 2.134,88 m<sup>2</sup> y planta segunda 751,61 m<sup>2</sup>.

El edificio es de nueva construcción, inaugurándose en diciembre de 2016.

En general el edificio cuenta con 9 aulas que disponen de pizarras, cañón, pantalla y un sistema móvil multimedia. Además, existen otras aulas pequeñas que se utilizan para el desdoblamiento de grupos y que posibilitan la implantación de técnicas docentes más activas. Dispone también espacios específicos de libre acceso adecuados para el trabajo en equipo de alumnos/as, así como salas disponibles bajo reserva con dotación informática; también hay aulas abiertas para el uso de los/as alumnos/as.

Concretamente el Campus cuenta con 10 salas de trabajo con ordenadores destinadas a la realización de trabajos en grupo, que son utilizados bajo reserva por el alumnado.

Todo el Campus cuenta con instalación de red inalámbrica wi-fi.

La biblioteca del centro cuenta con el 100% de la bibliografía básica recomendada por los profesores para cada una de las asignaturas. Existe también el servicio de préstamo interbibliotecario que facilita originales en préstamo o reproducciones de documentos que no están en la biblioteca.

- Campus de Oñate

El Campus de Oñati de la Facultad de Empresariales, trasladó su ubicación, a partir de septiembre de 2010 a un nuevo edificio, sito en la misma localidad de Oñati, con una superficie de 8.328,64 m<sup>2</sup>, distribuidos en 1.448 m<sup>2</sup> correspondientes a aulas de docencia (todas ellas disponen de cañones y una toma de corriente y datos por alumno/a, aunque existe cobertura Wifi en todo el edificio), 240 m<sup>2</sup> correspondientes a aulas de informática, 253 m<sup>2</sup> a salas de estudio. La superficie estimada para el desarrollo y coordinación de las funciones del personal académico suma 1640 m<sup>2</sup> (PDI, PAS, despachos coordinaciones, salas de reuniones y archivos).

Contamos con una Biblioteca de 735 m<sup>2</sup> que integra zona de consulta y lectura, zona de silencio, aula multimedia y salas de trabajo, además de los espacios dedicados a los gestores de la misma.

El acceso a la consulta del catálogo de este servicio y otras fuentes de información, puede realizarse desde 20 ordenadores dentro de la biblioteca o a través de la página Web de la biblioteca, a la que puede accederse desde cualquier ordenador interno o externo a la facultad.

El resto del edificio aglutina, además de las zonas comunes (instalaciones, escaleras, pasillos, vestíbulo, aseos, vestuarios, primeros auxilios), un servicio de reprografía, una cafetería/restaurante de aproximadamente 300 m<sup>2</sup>, 2 Offices y un Aula Magna de otros 300 m<sup>2</sup> con capacidad para 250 personas, la cual se puede dividir en dos más pequeñas, quedando una de ellas como espacio multidisciplinar.

El edificio carece de barreras arquitectónicas dada su reciente construcción y la aplicación de la normativa vigente al respecto.

Dada la proximidad de una planta de cogeneración eléctrica, se ha aprovechado el agua del enfriamiento de los motores de la misma, para calefactar el edificio, igualmente se ha dotado al edificio de una “doble piel” que evita la entrada de calor, medidas ambas que han supuesto ahorros energéticos.

Los/as alumnos/as tienen a su disposición todas las instalaciones mencionadas anteriormente dentro un amplio horario de 07:30 a 21:00.

- Campus de Bilbao

El Campus de Bilbao (edificio BBF) situado en pleno centro de la ciudad y se compone de planta baja y dos pisos altos, La superficie útil total del edificio asciende a 5.038,81 m<sup>2</sup> divididos en; planta baja 1.614,07 m<sup>2</sup>, planta primera 1.614,75 m<sup>2</sup> y planta segunda 1.809,99 m<sup>2</sup>.

En general el Campus (edificio BBF) cuenta con 9 aulas que disponen de pizarras, cañón, pantalla y un sistema móvil multimedia. Además, existen otras aulas pequeñas que se utilizan para el desdoblamiento de grupos y que posibilitan la implantación de técnicas docentes más activas. Existen también espacios específicos de libre acceso adecuados para el trabajo en equipo de alumnos/as, así como salas disponibles bajo reserva con dotación informática; también hay aulas abiertas para el uso de los/as alumnos/as.

Concretamente el Campus (edificio BBF) cuenta con 8 salas de trabajo con ordenadores destinadas a la realización de trabajos en grupo, que son utilizados bajo reserva por el alumnado.

La Facultad cuenta también con una sala de informática con 20 ordenadores. Estos equipos informáticos están actualizados y cuentan con un ágil programa de renovación. Los/as alumnos/as pueden imprimir sus documentos en el centro.

Todo el Campus cuenta con instalación de red inalámbrica wi-fi.

La biblioteca del centro cuenta con el 100% de la bibliografía básica recomendada por los/as profesores/as para cada una de las asignaturas. Existe también el servicio de préstamo interbibliotecario que facilita originales en préstamo o reproducciones de documentos que no están en la biblioteca.

En los tres Campus, el uso de las aulas, salas y equipos informáticos para la docencia, se asignan al principio del curso. El uso discrecional por parte del alumnado es totalmente libre en función de la disponibilidad de los recursos citados. Hay salas de reuniones, espacios para teleconferencias, plaza de eventos, espacios para coworking y desarrollo de proyectos a disposición de los/as

alumnos/as de LEINN. Para las salas más especializadas como es la sala multimedia, las cuales se gestionan desde el servicio de biblioteca, se necesita una solicitud y reserva previa.

Para el buen funcionamiento de todos los colectivos usuarios de estas instalaciones existe:

Una normativa de uso de equipos informáticos que se entrega a todo el alumnado y una normativa de uso de la biblioteca que también se entrega, y a la que se puede acceder a través de la web del servicio de biblioteca.

Todas las instalaciones mencionadas necesitan de un mantenimiento tanto preventivo como correctivo, responsabilizándose de dicho servicio el Responsable de Mantenimiento de Edificios y la función de soporte Servicios Informáticos.

Las actividades de mantenimiento de edificios, se prevén con antelación y se procura que las mismas se realicen en los períodos no lectivos, dado que la utilización de las instalaciones diariamente imposibilita determinadas acciones de mejora o mantenimiento de las mismas. Por ello, se aprovechan las épocas de Navidad, Semana Santa y Vacaciones de Verano. Desde el Responsable de Mantenimiento de Edificios, dentro de la planificación de las acciones, se contacta con los proveedores de servicios, con el fin de coordinar las mejoras a realizar.

Igualmente, desde los Servicios Informáticos se realiza el mantenimiento diario de los equipos y la atención a los usuarios, estando uno de sus miembros disponible todo el día, contando con un teléfono inalámbrico que permite su localización en cualquier momento dentro de las instalaciones del centro. Asimismo, se proponen las mejoras a realizar, las inversiones de renovación y actualización de elementos informáticos, realizándose las mismas habitualmente a finales de junio con el fin de disponer del material en el mes de julio y tener las aulas disponibles para comienzo de curso.

## Espacios para la docencia en los laboratorios fuera de la CAV

### 1. Madrid

El laboratorio de Madrid se encuentra localizado en La Latina, un barrio situado en el corazón de Madrid en el terreno de una fortaleza islámica medieval, que ha vivido una vertiginosa transformación y ahora es reconocido por su historia cultural.

TEAMLABS/ Madrid (el partner para desarrollar el laboratorio en Madrid) se implanta en el antiguo Palacio de los Duques de Alba, el edificio (1861) es obra del arquitecto Alejandro Sureda. Todas las salas se encuentran en la primera planta del Palacio, algunas de ellas conservan los frescos, artesonados y ventanales originales de la época, mientras que el resto están intervenidas artísticamente logrando una fusión creativa entre lo moderno y lo clásico.

El espacio cuenta con aproximadamente 1500 metros cuadrados, varias áreas de descanso, luz natural, climatización, impresoras profesionales (3D), wifi, patios interiores y cocina. Para el desarrollo de actividad específica de LEINN cuenta con espacios para coworking (donde se ubican las teamcompanies de LEINN), 3 salas para talleres formativos ( 1 de 30-40 pax, 1 de 25 pax, 1 de 20 pax), varias salas de reuniones, 1 sala para eventos (70 pax).

### 2. Barcelona

El laboratorio de Innovación y Emprendimiento de Barcelona se denomina como un espacio para el desarrollo de experiencias de aprendizaje para jóvenes, profesionales y organizaciones.

El laboratorio de Barcelona está ubicado en Poble Nou, cerca del distrito @22, históricamente industrial, que se ha reconvertido en la sede de la sociedad del conocimiento; antena de tendencias, ecosistema de referencia y de captación de la innovación tecnológica. Un paisaje urbano de grandes naves, chimeneas y garajes que siguen latiendo con fuerza gracias a los proyectos generados que contribuyen al desarrollo del barrio. Como ocurre con el laboratorio de Madrid, el de Barcelona también lo lidera TEAMLABS.

El espacio cuenta con 1400 metros cuadrados, repartidos en 2 plantas: Espacios de trabajo compartidos abiertos y diáfanos. Zonas comunes, sala de descanso con sofá, cocina y patio interior. 4 salas flex para workshops / talleres creativos; 2 salas de meeting; 3 salas para sesiones



de equipo. Salas de Skype-Locutorio, zona de eventos y conferencias. Espacio de trabajo y expositor para proyectos 'nómadas' que impulsan el talento local y la economía social.

### **3. Valencia**

El Campus de Valencia situado en el centro de la ciudad, se compone de un edificio con sótano, planta baja y cuatro pisos altos, La superficie útil total del edificio asciende a 1.303,93 m<sup>2</sup> divididos en; sótano 217,09 m<sup>2</sup>, planta baja 227,12 m<sup>2</sup>, y el resto de los pisos 214,93 m<sup>2</sup> cada uno.

En general el Campus cuenta con 6 aulas que disponen de pizarras, cañón y pantalla. Además, existen 2 salas de reuniones y 1 salón de actos (disponibles bajo reserva) y 1 sala de lectura, así como otros espacios adecuados para el trabajo en equipo de los alumnos (team companies). Todo el laboratorio cuenta con instalación de red inalámbrica wi-fi, impresoras y otros servicios.

### **4. Shanghai**

El laboratorio de Shanghai está ubicado dentro del espacio de emprendimiento que Xing Wei College tiene en el espacio de WeWork en la ciudad. Es un laboratorio que tiene un doble propósito: 1) alberga el laboratorio de LEINN en la ciudad 2) Espacio donde los equipos de LEINN del resto de laboratorios realiza su estancia de tercer año dentro de la learning journey a ASIA. Este espacio cuenta con espacio de coworking para las teamcompanies de LEINN, salas de formación, reuniones y eventos.

### **5. Querétaro**

El laboratorio de Querétaro se encuentra dentro de las instalaciones del campus de la Universidad Mondragon México. En el siguiente link se pueden consultar las instalaciones ([Link a tour virtual](#))

### **6. Puebla**

El laboratorio de Puebla se encuentra dentro de las instalaciones del campus de la Universidad Iberoamericana de Puebla, específicamente en el ecosistema de innovación abierta IDIT.

El IDIT es un espacio de la universidad de tecnología de punta que desarrolla soluciones innovadoras para comunidades, empresas y gobierno a través de proyectos de investigación aplicada en conjunto con la academia. Cuenta con más de 25 espacios para la formación,

reuniones, coworking y eventos en general. Este ecosistema de innovación abierta cuenta con varias áreas de especialización: innovación tecnológica; fabricación digital, innovación estratégica, empresarial y social ([Link al IDIT](#)).

## **ESPACIOS Y EQUIPAMIENTO DEL PERSONAL ACADÉMICO Y DEL PERSONAL DE SERVICIOS**

El personal académico con docencia en la Facultad se engloba dentro de las siguientes 4 áreas de conocimiento:

1. Estrategias Avanzadas:
2. Emprendimiento
3. Personas (Cooperativismo y Liderazgo):
4. Finanzas:

La superficie en metros cuadrados estimada para el desarrollo y coordinación de las funciones del personal académico suman en torno a 830 m<sup>2</sup>. Todos los puestos de trabajo están dotados de ordenador (cada docente tiene acceso a un portátil) y acceso a la red de cable como wifi. Dentro de los espacios del laboratorio de emprendimiento, se cuenta con espacios propios para que los teamcoaches puedan trabajar desde ahí y estar en permanente contacto con los/as alumnos/as de LEINN.

El personal de Administración y Servicios de la Facultad de Ciencias Empresariales cuenta con una superficie total de 400m<sup>2</sup>. También para este colectivo la dotación de medios y recursos es adecuada: todos los puestos de trabajo tienen un ordenador de uso exclusivo con punto de conexión a la red y una impresora colectiva.

Además de las superficies contempladas en cada uno de los Departamentos, existen varias salas de reuniones multifuncionales que incrementan la superficie a disposición tanto del personal académico como del PAS.

## **BIBLIOTECA DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA**

La Biblioteca de Mondragon Unibertsitatea es un centro de recursos para el aprendizaje, la docencia, la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad en su conjunto. Tiene como misión difundir los recursos de información y dar acceso a los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de los procesos de aprendizaje y creación de conocimiento de la Universidad.

Cuenta con un total de 2.682 m<sup>2</sup> repartidos en tres campus. Dispone de red inalámbrica, 536 puestos de trabajo, 15 aulas de trabajo individual y en grupo, dos aulas de ordenadores, 124 PCs, escáneres, fotocopiadoras, impresoras y equipos audiovisuales. También cuenta con un servicio de préstamo de ordenadores portátiles, cámaras fotográficas, cámaras de video, tarjetas inalámbricas, grabadoras de audio, etc.

Desde los equipos informáticos de la Biblioteca los/as alumnos/as pueden acceder, según un perfil establecido para cada uno de ellos, a todas las aplicaciones informáticas necesarias para el desarrollo de su formación.

La colección está formada por 85.000 volúmenes, 950 publicaciones periódicas en papel y existe acceso a más de 30.000 libros y 3.000 revistas en formato electrónico. Además, su web da acceso a los principales portales de información científica, a una aplicación propia de sumarios electrónicos y al gestor bibliográfico Refworks, entre otros recursos y servicios.

La Biblioteca de Mondragon Unibertsitatea presta sus servicios a todo el colectivo universitario a través de sus tres centros:

- Biblioteca de MUE en Oñati, especializada en el área de Economía y Empresa.
- Biblioteca de MGEP en Arrasate, especializada en el área de las Ingenierías.
- Biblioteca de HUHEZI en Eskoriatza, especializada en el área de la Educación y las Humanidades.

El alumnado puede ponerse en contacto con la biblioteca siempre que lo desee por teléfono, por correo electrónico, por correo postal, a través del apartado de sugerencias de la web, etc.

## Personas usuarias

Se consideran personas usuarias de la Biblioteca a:

- Todos los miembros de la comunidad universitaria de Mondragon Unibertsitatea, (alumnado, personal docente, administrativo e investigador, etc.)
- Los miembros de empresas, organismos e instituciones que hayan establecido convenios de colaboración con Mondragon Unibertsitatea que contemplen el servicio de Biblioteca.
- Otras personas con la correspondiente autorización y siempre dentro de la consideración que se establezca para cada caso. Los/as antiguos/as alumnos/as tendrán acceso a los servicios básicos de la Biblioteca.

## Servicios de la biblioteca

Éstos son los principales servicios específicos de la Biblioteca referidos a este máster:

- Servicio de información: El alumnado puede solicitar ayuda y consejo sobre cómo y dónde realizar búsquedas de información. Esta solicitud puede realizarla a través del teléfono, por correo electrónico, por correo postal, a través del apartado de sugerencias de la web...
- Préstamo de documentos: El alumnado puede solicitar en préstamo domiciliario hasta un máximo de 3 documentos simultáneamente por un periodo de 10 días prorrogables. También puede reservar materiales que se encuentren prestados en ese momento o solicitar para su préstamo documentos que se encuentren físicamente en las bibliotecas de las otras facultades.
- Préstamo interbibliotecario: Este servicio facilita originales en préstamo o reproducciones de documentos que han de utilizarse con finalidades académicas y de investigación, respetando siempre los derechos de propiedad intelectual.
- Acceso a los recursos electrónicos de la Biblioteca: Desde cualquier ordenador conectado a Internet, todos los miembros de la comunidad universitaria tienen acceso a todos los recursos electrónicos de la Biblioteca (bases de datos, revistas electrónicas, libros electrónicos, sumarios electrónicos...). Los usuarios pueden imprimir, almacenar y copiar la información con fines docentes y de investigación.
- Libros electrónicos: La universidad tiene contratos con varias plataformas a través de las cuales tiene acceso a gran cantidad de libros en formato electrónico de carácter multidisciplinar.

- Bases de Datos: Las bases de datos han de utilizarse con finalidades académicas y de investigación, respetando siempre los derechos de propiedad intelectual. Tenemos contratadas las siguientes:
  - ISI Web of Knowledge: es una plataforma que da acceso a algunas de las más prestigiosas bases de datos del mundo. Incluye: ISI Web of Science, ISI Proceedings, Derwent Innovations Index, Journal Citations Report, ISI Essential Science Indicators, Current Contents Connect.
  - CSIC: Portal multidisciplinar que recoge la producción científica publicada en España desde los años 70. Recoge fundamentalmente artículos de revistas científicas, sus referencias bibliográficas, y de forma selectiva Actas de congresos, Series, Compilaciones, Informes y Monografías.
  - Engineering Village 2: Es un portal de información global para la ingeniería y las ciencias aplicadas y técnicas. Da acceso a algunas de las más importantes bases de datos como Compendex e Inspect...
  - Business Source Premier: Base de datos especializada en el campo de la economía y la empresa. Analiza más de 1700 publicaciones especializadas en economía y empresa de las que más de 1000 se encuentran a texto completo. Además, incluye Informes de Empresa, Informes comerciales sobre países, Análisis DAFO de empresas, etc.
  - Vlex: Portal de información integral sobre las distintas ramas del derecho. Incluye legislación, jurisprudencia, doctrina, contratos, noticias....
  - Ciss Atlas Contable: Base de datos que recoge legislación, jurisprudencia, doctrina administrativa, modelos, ejemplos y formularios sobre sociedades mercantiles, contabilidad y auditoría.
  - Educalex: Base de datos sobre legislación educativa de ámbito estatal y autonómico con todas las disposiciones que rigen el sistema educativo.
  - Inguma: Base de datos que recoge toda la producción científica en euskera.
  - Redined: Referencias a proyectos de investigación e innovación educativa, recursos didácticos y artículos de publicaciones periódicas españolas del campo de las ciencias de la educación, desde 1999.
  - Eric: la mayor fuente de información del mundo en el ámbito de la educación. En inglés, desde 1966.

- Revistas electrónicas: Tenemos acceso a más de 2.000 revistas electrónicas.
- Sumarios Electrónicos:
  - Sumarios electrónicos de Mondragon Unibertsitatea: la base de datos de sumarios electrónicos de Mondragon Unibertsitatea permite el acceso a los sumarios electrónicos de más de 1000 títulos de revistas, así como la posibilidad de recibir alertas de las revistas seleccionadas por el usuario.
  - Dialnet: base de datos de sumarios electrónicos creada por la Biblioteca de la Universidad de La Rioja y en la que actualmente participan varias bibliotecas universitarias, entre ellas, la de Mondragon Unibertsitatea. Permite el acceso a los sumarios electrónicos de más de 4600 títulos de revistas, así como la posibilidad de recibir alertas de las revistas seleccionadas por el usuario.

## ENTORNO DIGITAL PARA EL APRENDIZAJE

- **MOODLE**

El entorno virtual de aprendizaje Moodle es un producto activo y en evolución. Diseñado originalmente por Martin Dougiamas a finales de 2002, es a día de hoy el principal entorno virtual de aprendizaje de código libre (open source) sólo por detrás del producto comercial BlackBoard (y en los últimos años ha ido recortando la distancia, especialmente en las instituciones educativas no estadounidenses). En el 2003 se constituyó moodle.com como una empresa que ofrece soporte comercial adicional para aquellos que lo necesiten, así como alojamiento con administración, consultoría y otros servicios.

El diseño y el desarrollo de Moodle se basan en una determinada filosofía del aprendizaje, una forma de pensar que a menudo se denomina "pedagogía constructorista social". Reflejo de dicha filosofía son su diseño y las características disponibles en dicho entorno. Por ello a continuación se enumeran algunas de sus características existentes actualmente, teniendo en cuenta que en su hoja de ruta para la versión 2.0 está prevista la incorporación de nuevas posibilidades.

- Diseño general
- Administración del sitio
- Administración de personas usuarias

- Administración de cursos

Como se ha comentado anteriormente, Moodle ofrece una serie flexible de actividades para los cursos que permiten trabajar diferentes aspectos del proceso enseñanza aprendizaje. Combinando de forma adecuada actividades de diferentes tipos junto con los recursos y materiales puestos a disposición del alumno/a (ficheros de documentación, vídeos, audio, enlaces a páginas externas) se puede lograr un aprendizaje más completo y efectivo.

Se detallan a continuación los principales tipos de actividades (módulos en la terminología de Moodle) y sus características más destacadas:

- Módulo de Tareas
- Módulo de Chat
- Módulo de Consulta
- Módulo Foro
- Módulo Cuestionario
- Módulo Encuesta
- Módulo Taller
- Recursos
- Otras herramientas externas

- **G SUITE**

Mondragon Unibertsitatea aprovecha las herramientas y nuevas posibilidades que ofrece Google Suite en la educación superior. Los campus universitarios son ecosistemas de aprendizaje y descubrimiento vibrantes y complejos que abarcan distintas disciplinas y diversas instalaciones como es el caso de Mondragon Unibertsitatea. G Suite for Education ayuda a administrar la complejidad y a lograr que todos sean productivos y se mantengan conectadas.

Las soluciones de Google crean la infraestructura de computación eficaz. Los/as alumnos/as y los/as docentes pueden colaborar de manera fácil y segura en distintas disciplinas, campus y laboratorios de emprendimiento. Estas herramientas permiten al personal académico de la universidad poder trabajar con mayor eficiencia y efectividad.

Desde el correo electrónico más inteligente hasta las videoconferencias sencillas y los comentarios en tiempo real sobre el trabajo de los/as alumnos/as, las soluciones de productividad de Google for Education se ajustan a la perfección a las herramientas y los sistemas de educación superior, lo que optimiza la eficiencia y la productividad de los/as alumnos/as y los/as docentes.

- **SECRETARÍA VIRTUAL**

Este servicio llamado **Secretaría Virtual Universitaria** comenzó a implantarse en el curso 2003/2004 y cubre los aspectos de información de todo el Colectivo Universitario. Es accesible desde cualquier PC con conexión a Internet ya que está desarrollado para su utilización con un navegador en lenguaje HTML y se accede a través de la página web de la facultad: <http://idazkaritza.mondragon.edu/inicio.html>

Está dirigido a todo el colectivo universitario y consta de los siguientes servicios:

- **MU KONEKT**

**KoNet** es la aplicación móvil gratuita de Mondragon Unibertsitatea, a través de la cual puedes tener a tu disposición los servicios, recursos e información de la Universidad en tu móvil o Tablet.

- **MU MENDEBERRIPEDIA**

Mondragon Unibertsitatea ha creado una plataforma para la formación del profesorado y para compartir buenas prácticas. Este nuevo espacio se ubica en la plataforma Open EdX de Mondragon Unibertsitatea en la siguiente dirección:

<https://mendeberripedia.mondragon.edu/>

Los cursos se clasifican en 5 categorías:

- Mendeberry 2025
- Metodologías



- Evaluación
- Modalidades
- Plataformas y otros recursos (TIC)

En este momento hemos creado unos cursos básicos, pero en las próximas semanas y meses tendremos más cursos.

Los cursos se crearán en formato NOOC (Nano Open Online Course), con la idea de completar el curso generalmente en una hora. Otros cursos los hemos creado en forma de píldora formativa para que tengamos también algunos recursos rápidos. En general, los cursos tienen el siguiente esquema:

1. Explicación general. Recurso principal del curso (un vídeo de 4-5 minutos)
2. Para profundizar. Material de profundización. Pueden ser vídeos o lecturas.
3. Ejemplos. Buenas prácticas identificadas sobre el tema en MU o fuera de MU.
4. Tu turno. Un ejercicio o acción breve para dar por finalizado el curso.

**7.2 En el caso de que no se disponga de todos los recursos materiales y servicios necesarios en el momento de la propuesta del plan de estudios, se deberá indicar la previsión de adquisición de los mismos.**

Se estima que los recursos materiales y servicios son los adecuados.

La Facultad de Empresariales de MONDRAGON Unibertsitatea dispone de medios materiales y servicios que garantizan la actividad formativa. Estos son:

- Instalaciones
- Entorno virtual de aprendizaje Moodle.
- Aula Virtual
- Servicios personales del estudiante.
- Secretaría Virtual.
- Biblioteca.

## 8. RESULTADOS PREVISTOS

### 8.1 Estimación de los valores cuantitativos para los indicadores que se relacionan a continuación y la justificación de dichas estimaciones

TASA DE GRADUACIÓN (70%): es el porcentaje de estudiantes que finalizan la enseñanza en el tiempo previsto en el plan de estudios (d) o en un año académico más en relación con su cohorte de entrada en la titulación (d+1).

TASA DE ABANDONO (30%): porcentaje entre el número total de estudiantes de una cohorte de nuevo ingreso que debieron obtener el título el año académico anterior y que no se han matriculado, ni en ese año académico, ni en el anterior.

TASA DE EFICIENCIA (85%): porcentaje entre el número total de créditos teóricos del plan de estudios a los que debieron haberse matriculado a lo largo de sus estudios el conjunto de estudiantes graduados en un determinado curso académico y el número total de créditos en los que realmente ha tenido que matricularse.

Esta modificación de la memoria busca especialmente mejorar las tasas arriba descritas. La tasa de abandono es uno de los aspectos en el que se ha incidido concretamente, con actuaciones en el proceso de selección y admisión de los estudiantes, y en la orientación hacia el aprendizaje autogestionado en el primer curso del grado.

### 8.2 Procedimiento general de la universidad para valorar el progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes

El procedimiento que seguirá la Facultad para medir el progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes se basará en la evaluación continua, mediante la cual se proporciona una información constante a los estudiantes de la situación del aprendizaje a lo largo del período académico y donde participan además de los docentes del grado, los/as propios/as alumnos/as, con la autoevaluación y coevaluación dentro de los equipos. Además, los/as alumnos/as reciben

feedback directo de las empresas y el mercado en general, a través de los proyectos emprendedores que van desarrollando a través de sus empresas.

Esta evaluación 360° es una de las características singulares del grado LEINN y sus resultados son excelentes desde la perspectiva formativa y de motivación de los/as alumnos/as hacia el aprendizaje.

El sistema de evaluación del Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación, está diseñado para medir de manera continua el progreso y los resultados de aprendizaje., a través de:

- **Checkpoint:** todos los meses los equipos de LEINN junto con los teamcoaches miden y analizan los resultados de aprendizaje obtenidos en el mes y hacen seguimiento de la evolución del aprendizaje que están obteniendo.
- **Evaluaciones semestrales (*evaluation days*):** Evaluaciones 360°: cada semestre los equipos de LEINN se juntan 3 días completos para analizar exhaustivamente el progreso y al evolución del aprendizaje que han obtenido, siguiendo los indicadores del sistema de evaluación de LEINN que se proponen para cada módulo y materia.
- **Proyectos en empresa:** los/as alumnos/as de LEINN crean sus propias empresas y desarrollan proyectos emprendedores a lo largo del grado, como principal herramienta de learning by doing. Los proyectos que se desarrollan recogen y miden sus resultados y al termino del mismo se desarrolla un informe de evaluación que es compartido con todo el equipo y alimenta los procesos de evaluación semestrales (*evaluation days*).
- **Learning Journeys:** cada learning journey cuenta con sus objetivos de aprendizaje e indicadores que los/as alumnos/as de LEINN tienen que conseguir (proyectos, lecturas, actividades, retos, etc.). Al término de cada learning journey los equipos elaboran un exhaustivo informe de evaluación que recoge todos los resultados de aprendizaje. Estos informes se comparten con toda la comunidad para que el resto de equipos y laboratorios puedan acceder a los aprendizajes.
- **Community events:** los laboratorios tienen programadas varias actividades a lo largo del curso para que los equipos de LEINN compartan sus aprendizajes dentro de la comunidad. Esto permite cruzar los aprendizajes entre los distintos equipos y curso de LEINN, por lo que se fomenta la colaboración y cooperación.

- **Programas startups e incubación:** en cada uno de los programas de startup e incubación finalizan con una sesión de presentaciones ante un tribunal conformado por inversores y agentes claves del ecosistema de emprendimiento e innovación. En estos programas los equipos emprendedores tienen que elaborar un plan de negocio (o *pitch structure*) que será evaluado por los agentes anteriormente mencionados.
- **Proyecto fin de grado:** a lo largo del último semestre de la titulación de grado los/as alumnos/as académicos y a lo largo del primer semestre del cuarto curso los/as alumnos/as del itinerario empresa, tendrán que realizar de forma obligatoria el Trabajo Fin de Grado, que culminará con la entrega de una memoria y su defensa ante un Tribunal constituido por teamcoaches, mentores y expertos tanto de dentro de la Facultad como de fuera. En esta valoración se tiene en cuenta 3 items:
  - Documentación presentada por el/la alumno/a
  - Exposición y defensa del proyecto
  - Trabajo realizado

Los equipos de teamcoaches, expertos y mentores conformados en cada uno de los campus y laboratorios de LEINN, conformarán un equipo de trabajo con el objetivo de coordinar la actividad académica (competencias técnicas, competencias transversales, metodologías, sistemas de evaluación...).

Del mismo modo, se realizará una coordinación entre esos equipos para garantizar el seguimiento continuo y global de alumnado, a través de un continuo feed-back con los/as alumnos/as sobre su proceso de aprendizaje e identificando las áreas a mejorar y su evolución.

Estos equipos adquieren el compromiso de garantizar el aprendizaje de los/as alumnos/as, obtener resultados académicos satisfactorios, en cuanto a la tasa de eficiencia y abandono y contribuir a la consecución de las expectativas de nuestros alumnos/as.

Para ello, cada teamcoach acompaña un equipo de alumnos/as de LEINN que conforman la empresa (entre 12-18 alumnos/as) y a su vez participa en el acompañamiento de otros equipos en el laboratorio.

## 9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

La información relativa al Sistema de Garantía de Calidad, se encuentra en el apartado de Calidad del siguiente enlace:

<https://www.mondragon.edu/es/grado-administracion-direccion-empresas/programas-informes-evaluacion>

La misma corresponde al SIGC de la Facultad de Empresariales, el cual ha evaluado y encontrado conforme por UNIBASQ, con las normas y directrices establecidas en la documentación vigente del Programa AUDIT para la Certificación Interna de Calidad de la formación Universitaria, a fecha 4 de marzo de 2016.

## 10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

### 10.1 Cronograma de implantación del título

<b>MODIFICACION PLAN DE ESTUDIOS (Cronograma de Implantación)</b>		
<b>Curso</b>	<b>Implantación</b>	<b>Amortización</b>
Curso 20/21	Curso 1º LEINN – Plan 2020	Curso 1º LEINN – Plan 2015
Curso 21/22	Curso 2º LEINN – Plan 2020	Curso 2º LEINN – Plan 2015
Curso 22/23	Curso 3º LEINN – Plan 2020	Curso 3º LEINN – Plan 2015
Curso 23/24	Curso 4º LEINN – Plan 2020	Curso 4º LEINN – Plan 2015

### 10.2 Procedimiento de adaptación de los estudiantes de los estudios existentes al nuevo plan de estudios

La implantación de los nuevos estudios se hará de forma progresiva de acuerdo con la temporalidad prevista en el plan de estudios, previéndose en paralelo la amortización de los estudios actuales. Una vez amortizado un curso no existirá docencia reglada para las asignaturas correspondientes a ese curso.

<b>MODIFICACION PLAN DE ESTUDIOS (Cronograma de Implantación)</b>		
<b>Curso</b>	<b>Implantación</b>	<b>Amortización</b>
Curso 20/21	Curso 1º LEINN – Plan 2020	Curso 1º LEINN – Plan 2015
Curso 21/22	Curso 2º LEINN – Plan 2020	Curso 2º LEINN – Plan 2015
Curso 22/23	Curso 3º LEINN – Plan 2020	Curso 3º LEINN – Plan 2015
Curso 23/24	Curso 4º LEINN – Plan 2020	Curso 4º LEINN – Plan 2015

La modificación del plan de estudios se hará de forma progresiva de acuerdo con la temporalidad prevista en el cuadro anterior, previéndose en paralelo la amortización del plan actual. Una vez amortizado un curso no existirá docencia reglada para las asignaturas correspondientes a ese curso, aunque en función de número de alumnos/as matriculados/as en las diferentes asignaturas podrá determinarse el establecimiento de clases y tutoría para la atención a dudas y consultas de

los alumnos/as que opten por matricularse en el plan anterior. El alumnado dispondrá de 2 convocatorias adicionales (una cada año) para superar la materia sin docencia; y en caso de no hacerlo deberá incorporarse al nuevo plan.

Los estudiantes del actual plan de estudios, dependiendo de su situación académica y los créditos que les falten para finalizar sus estudios, podrán optar entre:

- Proseguir en el plan actual
- Matricularse en el nuevo plan

**GRADO EN LIDERAZGO EMPRENDEDOR E INNOVACIÓN**  
**Adaptaciones Plan 2015 a Plan 2020**

**Tabla 2: Adapación Plan 2015 a Plan 2020**

PLAN 2020	CURSO	ECTS	PLAN 2015	CURSO	ECTS
Creación y Organización de Empresas I	1	6	Economía de la Empresa	1	6
Finanzas para Emprendedores I	1	6	Matemática Financiera	1	6
Tecnologías Emergentes I	1	6	Informática	1	8
Gestión de clientes, marketing y ventas I	1	5	Emprendimiento e intraemprendimiento I	1	3
			Gestión de redes sociales I	1	3
Liderazgo, Aprendizaje Autogestionado y Desarrollo Personal I	1	10	Habilidades de Aprendizaje Individual I	1	3
			Liderazgo I	1	3
			Gestión del Conocimiento I	1	3
			Desarrollo de producto I	1	3
Creación y desarrollo de equipos y comunidades I	1	10	Autogestión y gestión de equipos I	1	3
			Gestión de redes sociales	1	3
Learning Journey I: Ecosistemas de Emprendimiento e Innovación I	1	10	Equipos Internacionales I	1	5
			Inglés Empresarial	1	8
Creación y Organización de empresas II	2	6	Derecho I	1	6
Finanzas para Emprendedores II	2	6	Contabilidad	1	6
Tecnologías Emergentes II	2	6	Ingeniería de producto	2	8
Gestión de Clientes, Marketing y Ventas II	2	5	Emprendimiento e intraemprendimiento II	2	3
			Servicio al cliente y ventas I	2	3
			Marketing I	2	3
Liderazgo, Aprendizaje autogestionado y desarrollo personal II	2	5	Liderazgo II	2	3
			Creatividad e innovación I	2	3
Creación y desarrollo de equipos y comunidades II	2	5	Pensamientos estratégicos I	2	3
			Gestión de la marca I	2	3



Learning Journey: Ecosistemas de aprendizaje e innovación II	2	5	Ecosistemas de innovación y emprendimiento	2	5
Liderazgo, aprendizaje autogestionado y desarrollo personal III	3	5	Habilidades de aprendizaje individual II	3	3
			Liderazgo III	3	3
Creación y desarrollo de equipos y comunidades III	3	5	Autogestión y gestión de equipos II	3	3
			Pensamientos estratégicos II	3	3
Programa Startup	3	5	Programa especialización	3	10
Learning Journey: Ecosistemas de emprendimiento e innovación III	3	15	Oportunidades en países emergentes	3	6
Incubación e intraemprendimiento	4	20	Proyecto Final	4	20
TFG	4	30	Prácticas especializadas	4	30
			TFG	4	6

### 10.3 Enseñanzas que se extinguen por la implantación del correspondiente título propuesto

Se trata únicamente de una modificación del Plan de Estudios, manteniéndose vigente la denominación del mismo, Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación-LEINN.

## 11. MEMORIA ECONÓMICA

No procede

## 12. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE HOMBRES Y MUJERES

La Facultad de Empresariales realizó su primer diagnóstico y plan de igualdad el año 2009. Durante el curso 2019-20 se llevará a cabo el cuarto diagnóstico y plan, mostrando un largo recorrido en el fomento de la igualdad entre mujeres y hombres.

Asimismo, desde el año 2010 ostenta el distintivo de Entidad Colaboradora con la Igualdad de Emakunde. De hecho, según la resolución de 4 de septiembre de 2018 de la directora de Emakunde-Instituto vasco de la mujer, la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea, MU Enpresagintza, S. Coop., sigue ostentando el distintivo de «entidad colaboradora para la igualdad de mujeres y hombres». Este distintivo certifica que la Facultad de Empresariales sigue haciendo un esfuerzo continuado en este ámbito.

Las actividades que se llevan a cabo en la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea para el fomento de la igualdad real de oportunidades entre hombres y mujeres se estructuran en los siguientes bloques:

- Área 1: Sensibilización y formación sobre igualdad. A lo largo del año se llevan a cabo actividades específicas para sensibilizar y formar sobre las desigualdades de género y la necesidad de modificar nuestras organizaciones, tanto para el alumnado como la plantilla. La Facultad de Empresariales considera que siendo una entidad educativa del ámbito de la gestión cuenta con un potencial multiplicador, puesto que el alumnado que trabaja los valores de igualdad en la universidad estará en un futuro próximo gestionando y liderando las empresas de nuestro alrededor.
- Área 2: Los procesos de gestión: se están llevando a cabo mejoras en los procesos de gestión de personas, como por ejemplo en el acceso y selección y la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.
- Área 3: La comunicación escrita y visual: se utiliza un lenguaje inclusivo en toda la documentación que se genera en la Facultad. También se cuida que las imágenes estén libres de estereotipos de género. Se anima al alumnado a hacerlo.

- Área 4: Incorporación de la perspectiva de género en productos y servicios. En los últimos años se está incorporando la perspectiva de género en algunas materias y asignaturas de nuestros títulos.

Para llevar a cabo todas estas actividades, la Facultad de Empresariales cuenta con un Equipo de Igualdad permanente formado por 5 personas. Así mismo, una persona de este equipo participa en la Comisión de Igualdad de Mondragon Unibertsitatea, formada por representantes de todas las Facultades y Escuelas de la universidad. Cabe destacar que este equipo de igualdad siempre ha estado integrado por, al menos, una persona de la coordinación del título de Administración y Dirección de empresas, logrando así fomentar las sinergias entre actividades y formaciones para docentes, trabajadoras y alumnado del grado.

La Universidad cuenta con un Servicio de Igualdad (<https://www.mondragon.edu/es/servicio-igualdad>) abierto a plantilla y alumnado. Hace unos años participó en un proyecto europeo denominado PLOTINA, cuyo objetivo general es permitir el desarrollo, implementación y evaluación de Planes de Igualdad de Género con estrategias innovadoras y sostenibles en Organizaciones de Investigación y Universidades. Es, por lo tanto, evidente el interés y apoyo de universidad en la consecución de igualdad real entre mujeres y hombres.

El proyecto PLOTINA, al que se hacía referencia en la memoria, se extiende desde el 2017 hasta el 2020, identificando un plan de acciones, el cual se recoge al final de los presentes párrafos.

Para responder a la solicitud de la comisión evaluadora, cada acción se asocia a un colectivo (los/as estudiantes, el PDI, el PAS, o PDI y PAS conjuntamente) sobre el cual se prevé que impacte la acción concreta.

Así puede verse que las acciones de los apartados 1 (Órganos de decisión), 4 (Investigadores e Investigación: Igualdad de género y perspectiva de Género y sexo) y 5 (Incluir en los planes de estudio variable de género y sexo) están orientadas a los alumnos y alumnas. Y las acciones de los apartados 1 (Órganos de decisión), 2 (Procesos de selección, promoción profesional y contratación), 3 (Conciliación de vida laboral y familiar), 4 (Investigadores e Investigación: Igualdad

de género y perspectiva de Género y sexo) y 5 (Incluir en los planes de estudio variable de género y sexo) están orientadas al personal de la Institución, en ocasiones solo al PDI, en otras al PAS y en otras a ambos colectivos.

## **PLAN DE ACCIONES**

1. ÓRGANOS DE DECISIÓN	2017	2018	2019	2020	Impacto en los/as estudiantes	Impacto en el PDI y PAS
Crear una oficina de igualdad de género, dotada de recursos humanos y presupuesto anual, que funcione como punto de referencia para los alumnos/as y asesoría para los Departamentos	X				x	x
Realizar revisiones periódicas de los textos de comunicaciones e imágenes publicadas tanto cara al exterior como en el ámbito interno desde el punto de vista de la igualdad de género, la diversidad y el lenguaje inclusivo			X		X	X
Establecer mecanismos de ayuda en los casos de violencia de género. Establecer estructuras para evitar la violencia de género y comunicarlas adecuadamente a todas las personas de la Facultad	X	X	X	X	x	x
Desarrollar un plan de comunicación que llegue a todas las personas de la Facultad, y que	X	X	X	X	x	x

contenga todas las actuaciones internas y externas relativas a la igualdad y a la diversidad						
Integrar la igualdad de género en todos los documentos formales: política, comunicación, marketing... tanto para las personas internas como externas			X	X	x	x
Recoger sistemáticamente los datos cualitativos y cuantitativos diferenciados por sexo. Analizar estos datos para conocer la situación relativa a la igualdad de género y la diversidad		X			x	x
Integrar en los programas comunes de los Órganos de decisión el plan y el diagnóstico de igualdad de género con datos cualitativos y cuantitativos			X		X <sup>11</sup>	x
Planificar reuniones periódicas con los/as coordinadores/as, directores/as y responsables de recursos humanos, para revisar el Plan de igualdad de género y garantizar que este es robusto y tiene un/a propietario/a; así como para incrementar su eficacia	X	X	X	X		x

<sup>11</sup> Impacto especialmente en los profes/as que participan en los órganos de decisión

Integrar en la planificación de las actividades de la Universidad la perspectiva de género				X	x	x
Integrar en el SGIC la política y los procesos relativos a la igualdad de género				X	x	x
Impulsar acciones para difundir el conocimiento sobre la igualdad de género a todos los niveles de la Facultad, mediante la organización de cursos dirigidos a trabajadores/as, profesores/as y alumnos/as			X	X	x	x
Animar a los alumnos/as a formarse en materia de igualdad de género previo a su incorporación en los diferentes Órganos de decisión			X		x	
Divulgar copias físicas o digitales de aquellas actividades que fomenten la igualdad y diversidad de género, tanto a trabajadores/as internos/as como a externos/as		X	X	X		x

2. PROCESOS DE SELECCIÓN, PROMOCIÓN PROFESIONAL Y CONTRATACIÓN	2017	2018	2019	2020	Impacto en los/as estudiantes	Impacto en el PDI y PAS
Garantizar que todas las personas que participen en procesos de selección conocen los problemas derivados de los	X		X			x

prejuicios, discriminaciones y estereotipos relativos al género						
En igualdad de condiciones, utilizar el equilibrio entre géneros en los procesos de selección, promoción e investigación		X	X	X		x
Compartir buenas prácticas y roles modélicos de mujer	X	X	X			x
Contemplar permisos de maternidad y paternidad en las evaluaciones del itinerario de investigación		X	X	X	X (Personal investigador en formación)	X (PDI)

3. CONCILIACIÓN DE VIDA LABORAL Y FAMILIAR	2017	2018	2019	2020	Impacto en los/as estudiantes	Impacto en el PDI y PAS
Analizar las medidas de conciliación existentes en la Facultad, valorar su adecuación y plantear mejoras			X			x
Crear un punto de información para los problemas derivados de la conciliación	X	X	X	X		x
Ayuda para las personas que se reincorporan de permisos de maternidad y paternidad: reducción de horarios, flexibilidad...			X			x
Establecer un proceso estructurado para mantener el contacto con las personas que			X			x



disfrutaban de permisos de maternidad y paternidad						
--	--	--	--	--	--	--

4. INVESTIGADORES E INVESTIGACIÓN: IGUALDAD DE GÉNERO Y PERSPECTIVA DE GÉNERO Y SEXO	2017	2018	2019	2020	Impacto en los/as estudiantes	Impacto en el PDI
Colaborar entre los diferentes equipos interesados en el género y la diversidad		X			X (Personal investigador en formación)	x
Solicitar, controlar y evaluar en los planes de investigación, acciones y resultados mediante las variables de género y sexo		X	X	X	X (Personal investigador en formación)	x
En los grupos de investigación considerar las necesidades tanto de las mujeres como de los hombres			X	X	X (Personal investigador en formación)	x

5. INCLUIR EN LOS PLANES DE ESTUDIO VARIABLES DE GÉNERO Y SEXO	2017	2018	2019	2020	Impacto en los/as estudiantes	Impacto en el PDI y PAS
Ofrecer guías y talleres sobre la inclusión de género y la diversidad en los programas de estudio, para ayudar a los profesores/as y al personal de servicios académicos		X				X
En los programas de estudio, ofertar a alumnos y alumnas		X	X	X	X	

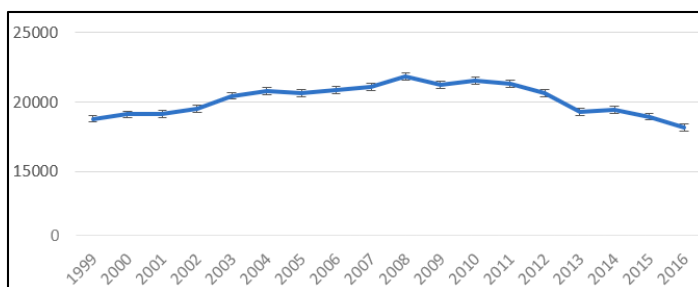
asignaturas relativas a la  
igualdad de género.

### 13. ADECUACIÓN A LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN DE LA CAPV

A finales de abril de 2018, el Gobierno Vasco y las cuatro organizaciones empresariales vascas (Confebask, Adeg, Cebek y SEA) sellaron el Acuerdo Marco de Colaboración por el Empleo y la Cualificación en Euskadi 2018-2020. Este acuerdo tiene tres grandes ejes: *“la colaboración para que las políticas públicas se ajusten a las necesidades del tejido productivo, la necesidad imperiosa de cuidar al máximo la formación como garantía de la competitividad futura y el convencimiento de la necesidad de acabar con el desajuste laboral y salarial de género”*.

A finales de junio de 2018 el departamento de Educación del Gobierno Vasco presentó la Estrategia STEAM Euskadi. La estrategia STEAM busca impulsar la educación y formación científico- técnica en todas las etapas educativas. Es por ello que en el nuevo diseño del grado se ha incorporado una nueva competencia relacionada con la digitalización y nuevas tendencias, de modo que el alumnado tenga cada vez un mayor conocimiento y una mayor competencia en este ámbito. Asimismo, se ha hecho una apuesta por un desarrollo mayor que en planes anteriores de competencias relacionadas con los datos, su análisis e interpretación, en la época del Big Data y de Internet of Things.

Según el Censo de Población y Viviendas de 2011, la Comunidad Autónoma del País Vasco cuenta con una población de 2.175.819 habitantes. Concretamente en la zona de influencia principal del título, podemos realizar la estimación de 1.139.426 habitantes (un 52% del total de habitantes en Euskadi). Si realizamos un análisis más detallado, y según fuentes del Eustat, en 2016 había 18.798 jóvenes de 18 años en la Comunidad Autónoma del País Vasco, de los cuáles, el 50% (9.448) pertenecen a la zona de influencia. En el siguiente gráfico se puede apreciar la evolución de la natalidad para la próxima década en la zona de influencia prioritaria.



Además, según el estudio de “Establecimientos y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por territorio histórico y comarca según rama de actividad” en 2017 el número de personas empleadas en la zona de influencia prioritaria se incrementa levemente con respecto a los años anteriores.

	Total	
	Nº	Personas empleadas
<b>C.A. de Euskadi</b>	<b>175.393</b>	<b>874.241</b>
<b>Territorios Históricos</b>		
Araba/Álava	24.870	145.555
Bizkaia	90.884	438.233
Gipuzkoa	59.639	290.453

Analizando más de cerca a nuestro público objetivo, el siguiente estudio realizado por Eustat, titulado “Alumnado de nuevo acceso a las universidades de la C.A. de Euskadi”, se puede apreciar una ligera tendencia a la baja en el número total de personas que acceden a la universidad. Aunque, es de destacar el notable incremento del alumnado matriculado en universidades privadas.

	2015/16	2014/15	2013/14	2012/13
<b>Total</b>	<b>15.299</b>	<b>15.595</b>	<b>16.135</b>	<b>18.103</b>
Artes y humanidades	1.529	1.521	1.565	1.589
Ciencias	825	870	840	844
Ciencias de la salud	1.878	1.890	1.894	2.229
Ciencias sociales y jurídicas	7.631	7.753	7.878	8.420
Ingeniería y arquitectura	3.436	3.561	3.958	5.021
<b>Público</b>	<b>10.966</b>	<b>11.824</b>	<b>12.592</b>	<b>14.562</b>
Artes y humanidades	1.381	1.408	1.424	1.428
Ciencias	825	870	840	844
Ciencias de la salud	1.687	1.726	1.755	2.092
Ciencias sociales y jurídicas	4.780	5.158	5.618	6.232
Ingeniería y arquitectura	2.293	2.662	2.955	3.966
<b>Privado</b>	<b>4.333</b>	<b>3.771</b>	<b>3.543</b>	<b>3.541</b>
Artes y humanidades	148	113	141	161
Ciencias	-	-	-	-
Ciencias de la salud	191	164	139	137
Ciencias sociales y jurídicas	2.851	2.595	2.260	2.188
Ingeniería y arquitectura	1.143	899	1.003	1.055

En este sentido, la oferta de títulos dentro del área de gestión de la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea siempre ha ido acorde con las necesidades planteadas desde el mundo empresarial. El rigor y el nivel académico, la posibilidad de una formación estudio-trabajo, así como las prácticas realizadas a lo largo de los estudios en estas empresas, son un valor añadido clave en el desarrollo de la formación del alumnado.

#### 14. ADECUACIÓN A LOS PRINCIPIOS DEL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN

La titulación de grado que se propone cumple con los principios del EEES. Entre los principios más característicos se destacan los siguientes:

- Promover la diversificación curricular y permitir que las universidades aprovechen su capacidad de innovación, sus fortalezas y oportunidades.
- Impulsar un cambio en las metodologías docentes, que centra el objetivo en el proceso de aprendizaje de el/la estudiante
- Proponer créditos europeos como unidad de medida que refleja los resultados del aprendizaje
- Fomentar la movilidad de los/las estudiantes, tanto dentro de Europa, como con otras partes del mundo

Se trata de un título generalista que permite la especialización a través de un conjunto de másteres de diferentes ámbitos que utiliza metodologías docentes innovadoras para que el alumnado esté en el centro del proceso enseñanza-aprendizaje.

## 15. ADECUACIÓN A LOS VECTORES PARA EL AVANCE DE LA OFERTA PRESENTE Y FUTURA DEL SISTEMA UNIVERSITARIO VASCO

Con el fin de incrementar la información a la sociedad sobre las características del Sistema Universitario Vasco, la oferta de enseñanzas universitarias oficiales de Grado en Euskadi se categorizará atendiendo a vectores como la formación y metodologías docentes innovadoras, la internacionalización y la relación universidad con la empresa.

El título que se presenta en esta memoria tiene un carácter avanzado en los tres vectores.

- El vector de la formación en base a métodos y **metodologías innovadoras**, caracterizará la integración de las metodologías activas en la docencia, las cuales centrarán su objetivo en el proceso de aprendizaje del alumnado. Sin lugar a dudas, como se subraya en la acreditación del título en 2016, LEINN es una innovación disruptiva en la educación, y como tal se tiene que entender dentro del sistema universitario.
- En cuanto al vector de la **relación con empresas**, instituciones y otras entidades, desde primer curso garantiza la relación con la empresa a través de los proyectos emprendedores que desarrollan a través de sus empresas para clientes reales.
- Por último, en el ámbito de la **internacionalización**, hay que mencionar las experiencias internacionales que llevará a cabo el alumnado desde el primer curso, con las *Learning Journeys* que son parte del plan de estudios y se refuerzan en esta nueva propuesta, con un peso mayor dentro del mismo. Además de las *learning journeys* los/as alumnos/as podrán desarrollar otras actividades formativas y materias en el extranjero, como son el caso del 4º año, donde dependiendo de los proyectos que deban desarrollar, los/as alumnos/as puedan estar todo ese curso en el extranjero..

## **16. INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GENERO EN LA TITULACIÓN PROPUESTA: ADMISIÓN Y ORIENTACIÓN DE ESTUDIANTES, PROFESORADO, PLANIFICACIÓN, ETC**

Se incorporará la perspectiva de género en diversas fases de enseñanza universitaria:

### **Captación de alumnado**

- Diseño de catálogos y documentos divulgativos del grado con lenguaje inclusivo y libre de imágenes con estereotipos de género.
- Con datos del curso 2018-19, el número total de alumnado en la Facultad femenino supone el 48%.

### **Admisión de alumnado**

- Los criterios de selección de alumnado son libres de estereotipos de género.
- Se analizará el número de solicitudes y se comparará con el número de admisiones para evitar sesgos.
- A igualdad de condiciones entre dos personas candidatas, se elegirá a aquella persona que garantice la paridad en el grupo de alumnos/as.

### **Coordinación del grado y claustro**

- El equipo de coordinación del grado será paritario
- El equipo docente será paritario

### **Diseño de los módulos con perspectiva de género**

- Segregación por sexo de los datos analizados en los retos, casos, etc, para identificar desigualdades en función de sexo.
- Posibilidad de incorporar un reto que analice de manera explícita las desigualdades de género en el ámbito laboral.

### **Incorporación de nuevo profesorado**

- La Facultad de Empresariales cuenta con un proceso de selección formalizado y procedimentado y que ha recibido el visto bueno de Emakunde- Instituto Vasco de la Mujer.

## 17. OFERTA MATERIAS EN EUSKERA

Siguiendo el modelo lingüístico de Mondragon Unibertsitatea, el equipo de coordinación del título planificará para cada curso académico la oferta de materias en euskera, con el fin de dar respuesta a la diversidad lingüística de los/as alumnos/as matriculados/as en la titulación, garantizando la oferta de todas las materias básicas y obligatorias en euskera. Esto procede de aplicar en los campus de la CAPV.

Hay que tener en cuenta que el itinerario semipresencial del título se desarrolla en laboratorios de emprendimiento que se encuentran fuera de la CAPV por lo que la oferta se ajusta a las necesidades de esos laboratorios de emprendimiento.