

# EntreComp: Guía práctica

## Aviso legal

### **Esta publicación es una traducción parcial del siguiente documento:**

McCallum E., Weicht R., McMullan L., Price A., EntreComp into Action: get inspired, make it happen (M. Bacigalupo & W. O’Keeffe Eds.) , EUR 29105 EN, Oficina de Publicaciones de la Unión Europea Luxemburgo, 2018. ISBN 978-92-79-79360- 8, doi:10.2760/574864, JRC109128

El documento original fue reutilizado para esta traducción parcial bajo la autorización de la licencia Creative Commons Reconocimiento 4.0 internacional (CC BY 4.0). (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Los derechos de autor de esta obra permanecen siendo del titular del derecho.

### **Adicionalmente, el marco del proyecto de EntreComp fue originalmente publicado en el siguiente documento:**

Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea; EUR 27939 EN; doi:10.2791/593884

## Contenido

¿Cómo usar el EntreComp? .....	9
¿Para quién es EntreComp? .....	11
Algunos consejos para empezar a usar el EntreComp .....	12
Explorando EntreComp en Acción por objetivo .....	14
Glosario.....	15
EntreComp el marco completo .....	17
Identificar oportunidades.....	18
Creatividad.....	20
Visión .....	22
Evaluar ideas.....	23
Pensamiento ético y sostenible.....	24
Autoconocimiento y confianza en sí. ....	26
Motivación y perseverancia. ....	28
Movilizar recursos. ....	30
Educación financiera y económica. ....	32
Involucrar a otras personas.....	34
Tomar la iniciativa .....	36
Planificación y gestión. ....	37
Manejar la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo.....	39
Trabajar con otras personas.....	41
Aprender de la experiencia. ....	43

# Acerca de EntreComp: el Marco de Competencias Emprendedoras

## ¿Qué es EntreComp?

EntreComp es un marco de referencia completo, flexible y multipropósito diseñado para ayudar a entender lo que significa el emprendimiento como una competencia clave para el aprendizaje permanente y poder utilizarlo en el trabajo. Su objetivo es apoyar e inspirar acciones para mejorar la capacidad emprendedora de la ciudadanía y organizaciones europeas, y se puso en marcha en 2016 como parte de la [New Skills Agenda for Europe](#).

EntreComp crea una comprensión compartida de los conocimientos, las habilidades y las actitudes que conforman lo que significa ser una persona emprendedora - descubrir y actuar sobre las oportunidades e ideas, y transformarlas en valor social, cultural o económico u otros.

## El emprendimiento como competencia

El emprendimiento como competencia se define como la capacidad de actuar sobre las oportunidades e ideas para crear valor para las demás personas. El valor creado puede ser social, cultural o económico. EntreComp reconoce la oportunidad de ser emprendedor/a en cualquier situación: desde un programa escolar hasta la innovación en el lugar de trabajo, desde las iniciativas comunitarias hasta el aprendizaje aplicado en la universidad. En el marco de EntreComp, la competencia emprendedora es una capacidad tanto individual como colectiva.

La capacidad emprendedora es una competencia para toda la vida. Ser creativo/a o pensar en cómo hacer las cosas de nuevas maneras es igualmente relevante para

progresar en la carrera profesional o para proponer nuevas ideas de negocios.

Tomar la iniciativa, movilizar a otras personas y hacer que se sumen a tu idea son habilidades útiles a la hora de recaudar fondos para tu equipo deportivo local, o establecer una nueva empresa social. Comprender cómo poner en marcha un plan en acción y utilizar las finanzas sabiamente es relevante para tu propia vida y para la planificación empresarial en una pequeña o mediana empresa (PYME).

## Conceptos básicos de EntreComp

EntreComp identifica las competencias que hacen que una persona sea emprendedora. Éstas pueden utilizarse para apoyar el aprendizaje empresarial en diferentes entornos - esto puede incluir la sociedad civil, las empresas, la educación, el trabajo con jóvenes, las comunidades, las empresas de nueva creación y entre los individuos.

La rueda de EntreComp ofrece una visión general de las diferentes pero interconectadas competencias. Estas competencias están diseñadas para ayudar a pensar en las habilidades y actitudes emprendedoras que implica tu trabajo, pueden utilizarse como guía al diseñar una nueva actividad y/o un modelo para que se utilice o adapte para el aprendizaje y la evaluación.

En su nivel más simple, EntreComp se compone de 3 áreas de competencia: Ideas y Oportunidades, Recursos, y En Acción. Cada área contiene 5 competencias, y en conjunto éstas constituyen las 15 competencias que los individuos utilizan para descubrir y actuar sobre las oportunidades e ideas.



Rueda de EntreComp: 3 áreas de competencia

## 15 competencias de igual importancia

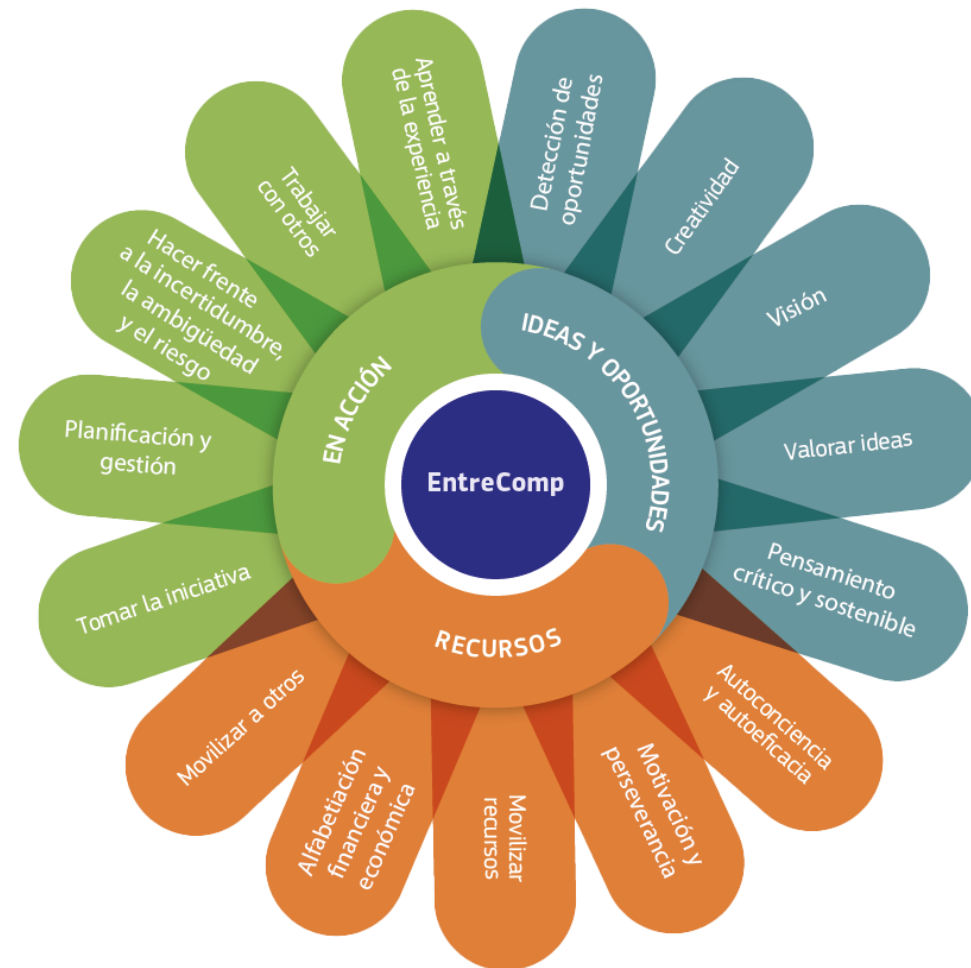
No hay una única competencia básica en el EntreComp y todas las competencias son de igual importancia. Las competencias están numeradas para permitir una referencia más fácil, pero el orden en que se presentan no implica una secuencia en el proceso de adquisición o una jerarquía. Una actividad de aprendizaje o un instrumento de desarrollo puede referirse a una sola competencia o desarrollar las 15 competencias.

### Adaptable y flexible

Según el lugar y la forma en que se utilice el EntreComp, es razonable esperar que se haga hincapié en algunas competencias más que en otras, o que el modelo se adapte con menos prioridad en algunas competencias para reflejar un determinado proceso de aprendizaje o experiencia emprendedora.

### Un simple punto de partida

En otras palabras, la rueda de EntreComp puede ser vista como un simple punto de partida para entender e interpretar lo que significa la competencia emprendedora. Puede refinarse y aplicarse con mayor profundidad para atender las necesidades particulares de grupos específicos de destinatarios. En las tres páginas siguientes se ofrece una explicación más detallada de las 3 áreas de competencia y 15 competencias.



Rueda de EntreComp: 3 áreas de competencia y 15 competencias

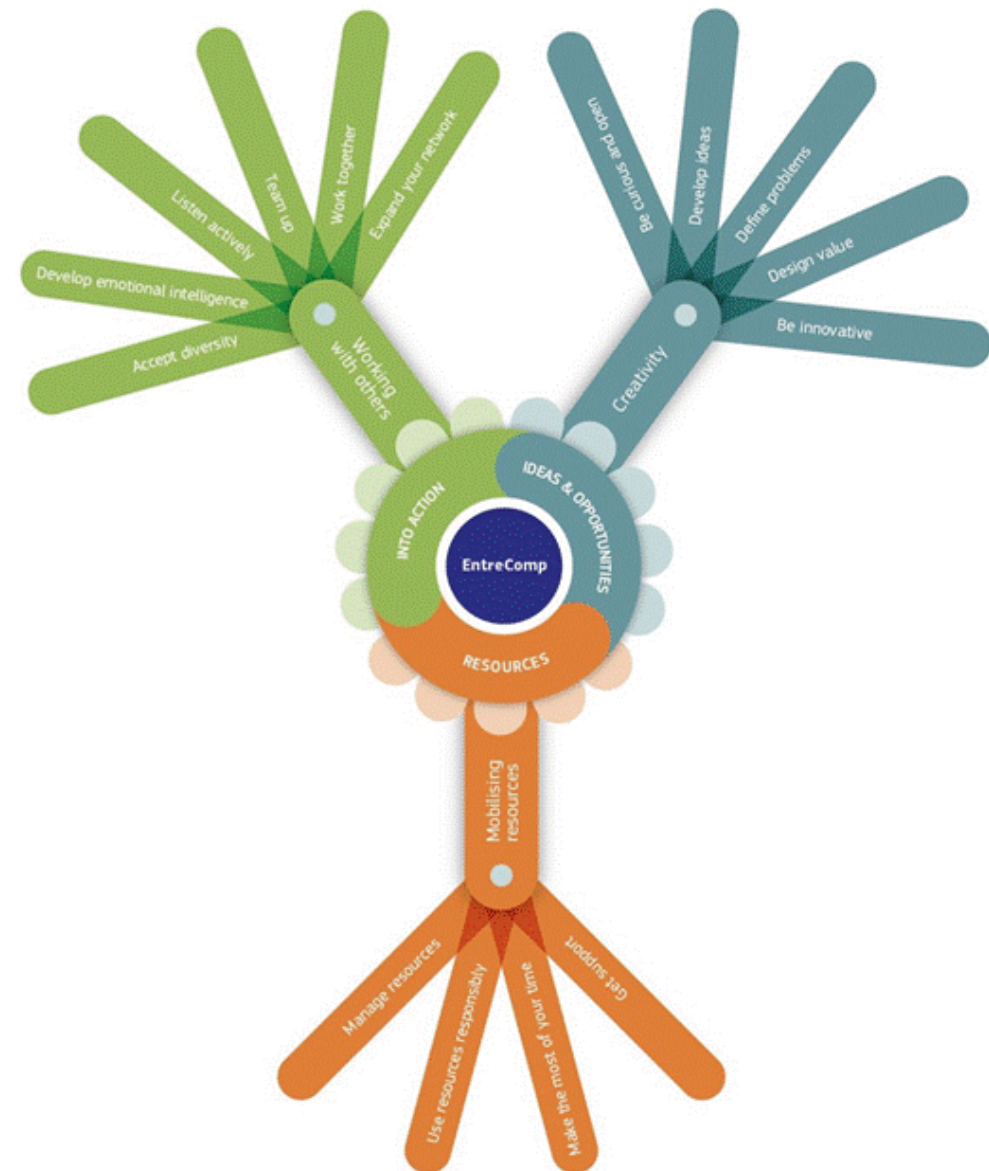
## EntreComp construyendo bloques

Debajo de cada una de las 15 competencias hay varias indicaciones diferentes que describen lo que realmente significa la competencia particular en términos prácticos. Estas indicaciones son los componentes básicos de cada competencia. La imagen de la derecha muestra las indicaciones de 3 competencias: Creatividad, Trabajar con otras personas y Movilizar recursos. Por ejemplo, las indicaciones para la creatividad son: ser personas curiosas y abiertas, desarrollar ideas, definir problemas, diseñar valor y ser personas innovadoras.

## Un modelo de progresión con 8 niveles

Cada indicación tiene resultados de aprendizaje asociados en 8 niveles de progresión, desde los niveles básicos hasta los niveles intermedio, avanzado y experto. Este modelo de progresión es importante cuando se considera el desarrollo del alumnado a lo largo del tiempo, sus diferentes puntos de partida o la exploración para crear una vía coherente de educación emprendedora.

Para la competencia Creatividad, la indicación “Desarrollar ideas” sugiere resultados de aprendizaje para cada uno de los 8 niveles del modelo de progresión. Esto va desde “Soy capaz de desarrollar ideas que resuelvan problemas que son relevantes para mí y mi entorno” en el nivel 1, hasta “Soy capaz de probar el valor de mis soluciones con usuarios/as finales” en el nivel 4, hasta los más complejos “Soy capaz de diseñar nuevos procesos para involucrar a los actores interesados en la generación, desarrollo y testeo de ideas que generen valor” en el nivel 6



Expansión de la rueda EntreComp para mostrar las indicaciones de 3 competencias

## Con una autonomía cada vez mayor del alumnado

El modelo de progresión ilustra la conexión entre los resultados del aprendizaje y el creciente nivel de autonomía del alumnado. Esto comienza en el nivel básico, donde se espera que el alumnado necesite cada vez menos el apoyo externo y progrese a través de niveles intermedios a avanzados y expertos donde trabajarán de manera más autónoma para transformar ideas en acciones con niveles crecientes de impacto. El modelo de progresión destaca que el dominio depende de la capacidad de una persona para hacer frente a situaciones de mayor complejidad.

### Adaptable al contexto

EntreComp ofrece la oportunidad de ajustarse a una audiencia u objetivo específico.

Los resultados del aprendizaje de EntreComp no pueden ser lo suficientemente específicos para ser usados directamente para la planificación didáctica o el desarrollo del currículo. Es posible que necesiten ser adaptados a contextos de aprendizaje reales para que sean específicos y aplicables. Con los puntos de partida diferentes de un/a alumno/a individual y las diferentes variables de aprendizaje de una actividad u objetivo, los resultados de aprendizaje para la misma actividad pueden extraer diferentes niveles de progresión del modelo. Ver página 11 para más información sobre el modelo de progresión y cómo funciona en los 8 niveles.

*EntreComp puede ayudar a las empresas a responder a los desafíos del entorno empresarial, a las personas jóvenes a reconocer sus competencias y a los formadores/as no formales e informales a tener una cultura común para comprender los procesos de cambio global.*

CLAUDIA IORMETTI

OPENGROUP.EU COOPERATIVE#

*Antes de EntreComp, veía sectores diferentes y separados (negocios, diseño de políticas, trabajo juvenil), ahora veo un enfoque verdaderamente intersectorial, siempre que usemos EntreComp para obtener todas las piezas para que funcionen juntos.*

JUAN RATTO-NIELSEN

INTER·ACCION

*Cada alumno o alumna tiene diferentes puntos de partida para el desarrollo de sus habilidades y las diferentes prioridades de una actividad de aprendizaje; por lo tanto, los resultados de aprendizaje de diferentes niveles del modelo de progresión pueden ser relevantes para la misma actividad de aprendizaje.*

ANDY PENALUNA

UNIVERSITY OF WALES – TRINITY SAINT DAVID

Modelo de progresión EntreComp

BÁSICO APOYÁNDOSE EN LAS DEMÁS PERSONAS		INTERMEDIO CONSTRUYENDO INDEPENDENCIA		AVANZADO ASUMIENDO RESPONSABILIDADES		EXPERTO LIDERANDO TRANSFORMACIÓN Y CRECIMIENTO	
Bajo supervisión directa (Incluye, por ejemplo, el apoyo de maestros/as, mentores/as, compañeros/as, asesores/as, o servicios de consultoría)	Con apoyo reducido de otras personas, cierta autonomía y con personas compañeras	Por mi mismo/a y junto con personas compañeras	Tomando y compartiendo ciertas responsabilidades	Con algo de guía y junto con otras personas	Tomando la responsabilidad de decidir y de trabajar con otras personas	Tomando la responsabilidad de contribuir a desarrollos complejos en un ámbito determinado	Contribuir sustancialmente al desarrollo de un ámbito determinado
1. Descubrir	2. Explorar	3. Experimentar	4. Atreverse	5. Mejorar	6. Reforzar	7. Expandir	8. Transformar
El nivel 1 se centra principalmente en descubrir sus cualidades, potenciales, intereses y deseos. También se centra en el reconocimiento de diferentes tipos de problemas y necesidades que pueden resolverse creativamente y en el desarrollo de habilidades y actitudes individuales.	El nivel 2 se centra en explorar diferentes enfoques de los problemas, concentrarse en la diversidad y desarrollar habilidades sociales y actitudes.	El nivel 3 se centra en el pensamiento crítico y en la experimentación con la creación de valor, por ejemplo, a través de prácticas de experiencias emprendedoras.	El nivel 4 se centra en convertir las ideas en acción en la “vida real” y asumir la responsabilidad que esta intervención en la realidad conlleva.	El nivel 5 se centra en mejorar sus habilidades para convertir las ideas en acción, asumir una creciente responsabilidad por la creación de valor y desarrollar conocimientos sobre emprendimiento	El nivel 6 se centra en el trabajo con otras personas, utilizando el conocimiento que se tiene para generar valor, lidiando con retos cada vez más complejos.	El nivel 7 se centra en las competencias necesarias para hacer frente a retos complejos, manejando un entorno en constante cambio donde el grado de incertidumbre es alto.	El nivel 8 se centra en los desafíos emergentes mediante el desarrollo de nuevos conocimientos a través de la investigación, el desarrollo y las capacidades de innovación para lograr la excelencia y transformar las formas en que se hacen las cosas.

EJEMPLO: RESULTADOS DE APRENDIZAJE / ÁREA: IDEAS Y OPORTUNIDADES / COMPETENCIA: CREATIVIDAD / INDICACIÓN: DESARROLLAR IDEAS

Soy capaz de desarrollar ideas que resuelvan problemas que son relevantes para mí y mi entorno.	Solo y como parte de un equipo, soy capaz de desarrollar ideas que creen valor para otras personas.	Soy capaz de experimentar con diferentes técnicas para generar soluciones alternativas a los problemas, utilizando los recursos disponibles de una manera efectiva.	Soy capaz de probar el valor de mis soluciones con usuarios/as finales	Soy capaz de describir diferentes técnicas para probar ideas innovadoras con usuarios/as finales.	Soy capaz de poner en marcha procesos para involucrar a los actores interesados en encontrar, desarrollar y testear ideas.	Soy capaz de diseñar una variedad de herramientas de participación dirigidas a los actores interesados para adaptarme a las necesidades de mi actividad de creación de valor	Soy capaz de diseñar nuevos procesos para involucrar a los actores interesados para generar, desarrollar y probar ideas que crean valor.
---	---	---	--	---	--	--	--



# ¿Cómo usar el EntreComp?

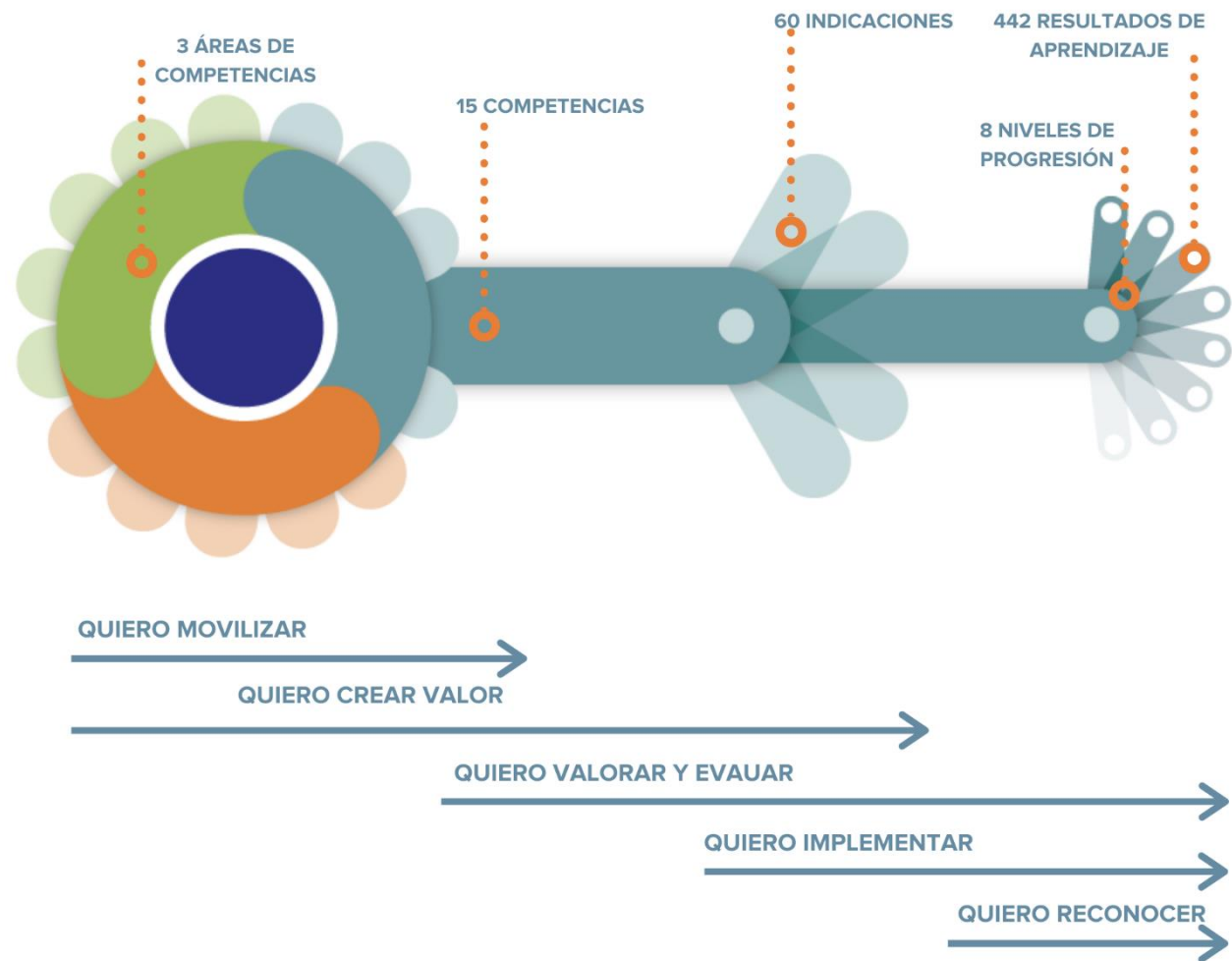
## La imagen completa

EntreComp es un marco de 15 competencias emprendedoras, divididas a su vez en indicaciones, claramente definidas a través de resultados de aprendizaje, que aparecen reflejados a través de 8 niveles de progresión, desde el nivel principiante a experto.

## Usando EntreComp para lograr metas

EntreComp se ha aplicado de diferentes formas y ha resultado ser útil para que proyectos y organizaciones puedan alcanzar una serie de objetivos, como los siguientes:

- **Movilizar** el interés hacia el emprendimiento e inspirar para pasar a la acción
- **Crear valor** mediante la adaptación del marco EntreComp a contextos específicos
- **Valorar y evaluar** niveles de la competencia emprendedora
- **Implementar** ideas y proyectos emprendedores
- **Reconocer** habilidades emprendedoras



Representación gráfica de diferentes objetivos según los elementos EntreComp

EntreComp puede ayudarte a alcanzar varios objetivos:

#### META: QUIERO MOVILIZAR

Movilizar un grupo de usuarios significa captar el interés e inspirar hacia la acción

Se incluyen en esta meta los subobjetivos de sensibilizar y aumentar la comprensión acerca de competencia clave "Emprendimiento", la cultura emprendedora y la formación en emprendimiento con el fin de crear una visión y un lenguaje común para las partes interesadas, y fomentar las colaboraciones en el ecosistema local, utilizando el EntreComp como referencia.

#### META: QUIERO CREAR VALOR

Crear valor significa adaptar el marco EntreComp a tu propio contexto

Esta meta incluye por ejemplo la traducción del marco a diferentes idiomas, adaptarlo a nuevos usuarios, usarlo para dar respaldo a nuevas prácticas basadas en la evidencia, y utilizarlo para alinear las habilidades existentes y los modelos de selección de personas.

#### META: QUIERO IMPLEMENTAR

Usar EntreComp como apoyo para la implementación de ideas o proyectos.

Esta meta responde a diseñar formación en emprendimiento o experiencias prácticas de emprendimiento, diseñar actividades para el desarrollo de habilidades, de trayectorias profesionales o para start-ups, de integrar el EntreComp o vincularlo a otras competencias clave, de establecer o mejorar las iniciativas de apoyo a start-ups existentes, y del desarrollo de organizaciones empresariales con EntreComp.

#### META: QUIERO VALORAR Y EVALUAR

Valorar y Evaluar es entender el punto de partida y demostrar el progreso realizado

Significa usar EntreComp para mapear iniciativas y recursos existentes, para descubrir las carencias de habilidades, para identificar las fortalezas y debilidades individuales, pero también para reflexionar o evaluar sobre el aprendizaje, utilizando EntreComp como herramienta de autoevaluación y evidenciar el progreso realizado.

#### META: QUIERO RECONOCER

Reconocer habilidades

Se trata de utilizar EntreComp para reconocer el desarrollo de habilidades e identificar las competencias profesionales, o para demostrar el impacto de programas e iniciativas.

## ¿Para quién es EntreComp?

El marco EntreComp puede ser utilizado por diferentes grupos de interés, y es relevante para quienes tengan interés o trabajen en educación formal, actividades de educación no formal y para la inclusión, así como en organizaciones y empresas de todos los tamaños.

Por ejemplo, si gestionas o eres responsable de políticas públicas puedes usar EntreComp para:

- Desarrollar una visión compartida y un lenguaje común con todas las partes involucradas
- Servir de inspiración para las políticas relacionadas con la educación, la economía, el empleo o el desarrollo de la comunidad.
- Definir indicadores de impacto del emprendimiento

Si trabajas en el ámbito de la educación y formación, podrías usar EntreComp para:

- Adaptar resultados de aprendizaje en emprendimiento a otros contextos específicos
- Crear o enriquecer actividades de enseñanza y aprendizaje para desarrollar la competencia emprendedora
- Diseñar propuestas de evaluación de la adquisición de la competencia emprendedora

Si trabajas con gente joven fuera del ámbito de la educación formal, podrías usar EntreComp para:

- Diseñar actividades que proporcionen experiencias prácticas de emprendimiento
- Ayudar a los y las jóvenes a conocer su nivel de emprendimiento
- Reconocer tus propias competencias emprendedoras

Si trabajas con start-ups y emprendedores/as, puedes usar EntreComp para:

- Entender cómo las actividades ya en marcha contribuyen a desarrollar la competencia emprendedora
- Ayudar a los emprendedores/as a identificar sus propias competencias emprendedoras
- Diseñar nuevas propuestas formativas para el apoyo al emprendimiento y el crecimiento empresarial, con el marco EntreComp como referencia.

Si te dedicas a la selección de personal y gestión de recursos humanos podrías usar EntreComp para

- Ayudar a definir las competencias específicas para el desempeño de un trabajo.
- Planificar estrategias y actividades de aprendizaje y desarrollo de la organización
- Crear equipos emprendedores

# Algunos consejos para empezar a usar el EntreComp

El marco EntreComp es una herramienta práctica y flexible. Está pensado para adaptarse y aplicarse con el objetivo de promover el emprendimiento individual y dentro de las organizaciones.

Encontrarás aquí algunos consejos para usar EntreComp.

## CREAR UNA VISIÓN COMPARTIDA

Puedes usar el EntreComp como base para crear una comprensión compartida de qué significa ser una persona emprendedora. Usa su contenido para generar un enfoque claro y consistente a partir del que desarrollar estrategias y acciones.

## APOYARSE EN LOS GRÁFICOS

Puedes apoyarte en los gráficos de EntreComp para captar la atención de estudiantes, compañeros/as y otras personas interesadas. Por ejemplo, la representación gráfica de EntreComp sirve de herramienta visual fácil de entender y que diferentes personas pueden tener de referencia y recordar.

## ENCONTRAR EL NIVEL

Piensa a quién te diriges y decide qué nivel de EntreComp se adapta a tus usuarios/as. Puede que necesites explicar el modelo entero o simplemente qué es una persona emprendedora.

## ENCONTRAR LAS COMPETENCIAS APROPIADAS

Prioriza las competencias emprendedoras que necesitas en tu proyecto u organización, e inclúyelas en tus actividades de selección de personal y/o formación y desarrollo. Una actividad puede centrarse en una sola competencia o las 15 en su totalidad.

## EVALUAR TU PUNTO DE PARTIDA

Revisa tus actividades o recursos con el EntreComp para evaluar de qué manera estás ayudando a otras personas a desarrollar sus competencias emprendedoras.

#### ADAPTARLO SI ES NECESARIO

EntreComp no es una herramienta cerrada, y se puede adaptar de muchas maneras. Por ejemplo, los resultados de aprendizaje son genéricos y es probable que los tengas que adaptar para que se ajusten a tus necesidades.

#### CONOCER EL PUNTO DE PARTIDA DE TU ALUMNADO

Sean quienes sea, empleados/as o escolares, partirán de un punto diferente para el desarrollo de sus habilidades. No hay que esperar que el alumnado alcance un determinado nivel en todas las competencias. Al mismo tiempo, muy pocas personas lograrán el nivel de desempeño más alto en todas las competencias.

#### MEJORAR O EVALUAR ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE

Reflexiona acerca de tu metodología de enseñanza y aprendizaje – sea cual sea la materia. Piensa en cómo podrías adaptarla o incorporar en ella experiencias prácticas de emprendimiento con las que desarrollar una o más competencias emprendedoras.

#### IDENTIFICAR LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE QUE SE ADAPTEN A TU ACTIVIDAD

Los resultados de aprendizaje pueden ser relevantes, aunque correspondan a diferentes niveles del modelo de progresión para la misma formación: por ejemplo, el nivel 4 de creatividad, pero el nivel 1 de educación financiera.

#### AUTOEVALUACIÓN

Presenta EntreComp a tus estudiantes y úsalo como marco de reflexión o autoevaluación de su nivel de competencias y para realizar el seguimiento de su progreso.

#### MOSTRAR VALOR

Pon en valor tus actividades y recursos al destaca las que abordan de manera exitosa las competencias EntreComp.

#### REVISAR TUS ACTIVIDADES

Identifica las oportunidades para ampliar tus actividades de formación en emprendimiento cotejándolas con el EntreComp para detectar nuevas áreas de trabajo.

#### PROPORCIONAR UNA BASE DE EVIDENCIA

Puedes usar EntreComp como base de evidencia para realizar cambios en tu enfoque de aprendizaje. Las investigaciones demuestran que las competencias incluidas en el EntreComp son las que el alumnado necesita para generar valor social, cultural o económico en el trabajo o en la sociedad.

## Explorando EntreComp en Acción por objetivo



## Glosario

<b>Actitudes</b>	Las actitudes son motivadores del desempeño. Incluyen valores, aspiraciones y prioridades.	<b>Experiencias emprendedoras prácticas</b>	Las experiencias de emprendimiento práctico son experiencias formativas en las que el alumnado puede proponer ideas, identificar y seleccionar una buena idea y convertirla en acción. Requieren la participación de agentes externos en el diseño y / o puesta en práctica de este aprendizaje, para asegurar su relevancia en el mundo real. Las experiencias de emprendimiento práctico brindan a los estudiantes un entorno de apoyo, donde los errores se aceptan y el fracaso es una herramienta formativa, de modo que adquieren la confianza y la experiencia para convertir sus ideas en acciones reales. Las experiencias de emprendimiento práctico deben ser una iniciativa dirigida por los estudiantes, ya sea de modo individual o como parte de un pequeño equipo, e implican aprender haciendo y producir resultados tangibles.
<b>Competencia</b>	En el contexto del marco EntreComp, competencia se entiende como un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes.		
<b>Emprendimiento</b>	El emprendimiento es la capacidad de actuar sobre las oportunidades e ideas para crear valor para las demás personas. El valor creado puede ser social, cultural o económico.		
<b>Intraemprendimiento</b>	El intraemprendimiento es el emprendimiento dentro de una organización.		
<b>Conocimiento</b>	El conocimiento es el conjunto de hechos, principios, teorías y prácticas que se relacionan con un campo de trabajo o estudio.		
<b>Resultados del aprendizaje</b>	Los resultados del aprendizaje son afirmaciones de lo que un alumno sabe, comprende y puede hacer después de completar el aprendizaje. Dichas afirmaciones pueden diseñarse y utilizarse para la planificación educativa y el desarrollo curricular o para diferentes tipos de responsabilidad, como la responsabilidad legal o la responsabilidad profesional.	<b>Recursos</b>	En el contexto de este trabajo, “Recursos” es un término que engloba los recursos personales (como autoconocimiento y autoeficacia, motivación y perseverancia), recursos materiales (por ejemplo, medios de producción y recursos financieros) o recursos no materiales (por ejemplo, conocimientos, habilidades y actitudes específicos).

---

<b>Habilidades</b>	Las habilidades son la capacidad para aplicar el conocimiento y el saber hacer para completar tareas y resolver problemas. Se describen como cognitivas (que implican el uso del pensamiento lógico, intuitivo y creativo) o prácticas (que implican destreza manual y el uso de métodos, materiales, herramientas e instrumentos).
<b>Actores interesados</b>	Los actores interesados o grupos de interés son personas, grupos u organizaciones con un interés directo o indirecto en la actividad creadora de valor y su impacto.
<b>Sistema</b>	Un sistema es un todo dinámico y complejo formado por un conjunto de componentes que interactúan y que se influyen entre sí. Un sistema se define por los límites que lo distinguen del entorno que lo rodea e interactúa con él, y se caracteriza por una estructura, un propósito y una forma de funcionamiento.
<b>Incertidumbre</b>	La incertidumbre es una situación que conlleva información imperfecta y (o) incompleta, y que afecta la predictibilidad de los resultados. La incertidumbre conlleva un riesgo de efectos no deseados o pérdidas, cuya probabilidad y magnitud no se puede calcular.
<b>Creación de valor</b>	La creación de valor es el resultado de la actividad humana para transformar ideas significativas en acciones que generen valor para alguien que no sea uno mismo. Este valor puede ser social, cultural o económico.



EntreComp:

El marco completo



ÁREA  
IDEAS Y OPORTUNIDADES

COMPETENCIA  
**IDENTIFICAR OPORTUNIDADES**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Usar tu imaginación y habilidades para identificar oportunidades que generen valor.

Identificar y aprovechar las oportunidades para crear valor explorando el panorama social, cultural y económico. Identificar las necesidades y desafíos que deben cumplirse. Establecer nuevas conexiones y reunir elementos dispersos del contexto para crear oportunidades para generar valor.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>IDENTIFICAR, CREAR Y APROVECHAR OPORTUNIDADES</b>	Soy capaz de encontrar oportunidades para ayudar a otras personas.	Soy capaz de reconocer oportunidades para crear valor en mi comunidad y entorno.	Soy capaz de explicar qué es lo que hace que una oportunidad cree valor.	Soy capaz de buscar proactivamente oportunidades para crear valor, incluso para necesidades no identificadas.	Soy capaz de describir diferentes enfoques analíticos para identificar oportunidades de emprendimiento.	Soy capaz de usar mi conocimiento y comprensión del contexto para generar oportunidades para crear valor.	Soy capaz de juzgar las oportunidades para crear valor y decidir si seguirlas en diferentes niveles del sistema en el que estoy trabajando (por ejemplo, micro, meso o macro).	Soy capaz de detectar y aprovechar rápidamente una oportunidad.
<b>CENTRARSE EN LOS DESAFÍOS</b>	Soy capaz de encontrar diferentes ejemplos de desafíos que necesitan soluciones.	Soy capaz de reconocer desafíos en mi comunidad y entorno que puedo contribuir a resolver.	Soy capaz de identificar oportunidades para resolver problemas de maneras alternativas.	Soy capaz de redefinir la descripción de un desafío para que las oportunidades alternativas aborden el problema.	Soy capaz de separar las prácticas establecidas y desafiar el pensamiento convencional para crear oportunidades y ver los desafíos de diferentes maneras.	Soy capaz de juzgar cuál es el momento adecuado para aprovechar la oportunidad de crear valor.	Soy capaz de agrupar diferentes oportunidades o identificar sinergias entre diferentes oportunidades para aprovecharlas al máximo.	Soy capaz de definir oportunidades donde puedo mantener una ventaja competitiva.

**DESCUBRIR  
NECESIDADES**

Soy capaz de encontrar ejemplos de grupos que se han beneficiado de la solución a un problema.	Soy capaz de identificar necesidades en mi comunidad y entorno que no se han cubierto (o que no se han tratado).	Soy capaz de explicar que grupos diferentes pueden tener distintas necesidades.	Soy capaz de establecer qué grupo de usuarios y qué necesidades quiero abordar creando valor.	Soy capaz de llevar a cabo un análisis de necesidades que involucre a los actores interesados relevantes.	Soy capaz de identificar desafíos relacionados con las necesidades e intereses contrastantes de diferentes actores interesados.	Soy capaz de realizar una "hoja de ruta" que combine las necesidades con las acciones necesarias para abordarlas y que me ayude a crear valor.	Soy capaz de diseñar proyectos que tienen como objetivo anticipar las necesidades futuras.
--	--	---	---	---	---	--	--

**ANALIZAR EL  
CONTEXTO**

Soy capaz de diferenciar entre distintas áreas donde se puede crear valor (por ejemplo, en el hogar, en la comunidad, en el medio ambiente, en la economía o en la sociedad).	Soy capaz de reconocer los diferentes roles que juegan los sectores públicos, privado y el tercer sector en mi región o país.	Soy capaz de diferenciar entre contextos para crear valor (por ejemplo, comunidades y redes informales, organizaciones existentes el mercado).	Soy capaz de identificar mis oportunidades personales, sociales y profesionales para crear valor, tanto en organizaciones existentes como mediante la creación de nuevas empresas.	Soy capaz de identificar los límites del sistema que son relevantes para mi actividad (o la de mi equipo) de creación de valor.	Soy capaz de analizar una actividad existente de creación de valor al mirarla en su conjunto e identificar oportunidades para desarrollarla aún más.	Soy capaz de hacer el seguimiento de tendencias relevantes y ver cómo crean amenazas y nuevas oportunidades para generar valor.	Soy capaz de promover una cultura dentro de mi organización que esté abierta a detectar las señales débiles de cambio, lo que generará nuevas oportunidades para crear valor.
---	---	--	--	---	--	---	---



ÁREA  
IDEAS Y OPORTUNIDADES

COMPETENCIA  
**CREATIVIDAD**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

**DESARROLLAR IDEAS CREATIVAS Y ÚTILES**

Desarrollar varias ideas y oportunidades para crear valor, incluidas soluciones a retos nuevos y existentes. Explorar y experimentar con enfoques innovadores. Combinar conocimientos y recursos para lograr efectos que aporten valor.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>SER CURIOSO-A Y ABIERTO-A</b>	Puedo demostrar que tengo curiosidad por cosas nuevas.	Puedo explorar nuevas maneras para usar recursos existentes.	Soy capaz de experimentar con mis habilidades y competencias en situaciones que son nuevas para mí.	Soy capaz de buscar activamente nuevas soluciones que satisfagan mis necesidades.	Soy capaz de buscar activamente nuevas soluciones que mejoren el proceso de creación de valor.	Soy capaz de combinar mi comprensión de diferentes contextos para transferir conocimiento, ideas y soluciones en diferentes áreas.	→	
<b>DESARROLLAR IDEAS</b>	Soy capaz de desarrollar ideas que resuelvan problemas que son relevantes para mí y mi entorno.	Soy capaz de desarrollar ideas que creen valor para otras personas, bien individualmente y como parte de un equipo.	Soy capaz de experimentar con diferentes técnicas para generar soluciones alternativas a los problemas, utilizando los recursos disponibles de una manera efectiva.	Soy capaz de probar el valor de mis soluciones con usuarios/as finales.	Soy capaz de describir diferentes técnicas para probar ideas innovadoras con usuarios/as finales.	Soy capaz de poner en marcha procesos para involucrar a los actores interesados en encontrar, desarrollar y testear ideas.	Soy capaz de diseñar una variedad de herramientas de participación de actores interesados para adaptarme a las necesidades de mi actividad de creación de valor.	Soy capaz de diseñar nuevos procesos para involucrar a los actores interesados en la generación, desarrollo y testeo de ideas que generen valor.
<b>DEFINIR PROBLEMAS</b>	Soy capaz de abordar problemas abiertos (problemas que tengan muchas soluciones) con curiosidad.	Soy capaz de explorar problemas abiertos de manera diversa para generar múltiples soluciones.	Soy capaz de participar en dinámicas de grupo dirigidas a definir problemas abiertos.	Soy capaz de reformular problemas abiertos para ajustarlos a mis habilidades.	Soy capaz de describir y explicar diferentes enfoques para definir problemas abiertos y diferentes estrategias de resolución de problemas.	Soy capaz de ayudar a otras personas a crear valor invitándoles a experimentar y usar técnicas creativas para abordar problemas y generar soluciones.	Soy capaz de iniciar, desarrollar, gestionar y completar un proyecto creativo.	Soy capaz de usar una mezcla de técnicas creativas para seguir generando valor a largo plazo.

**DISEÑAR VALOR**

<p>Soy capaz de combinar objetos que creen valor para mí y para otros.</p>	<p>Soy capaz de mejorar los productos, servicios y procesos existentes para que puedan satisfacer mejor mis necesidades o las de mis iguales y de la comunidad.</p>	<p>Soy capaz de identificar las funciones básicas que un prototipo debería tener para destacar el valor de mi idea</p>	<p>Soy capaz de crear, testear y refinar progresivamente prototipos que simulan el valor que quiero crear.</p>	<p>Soy capaz de crear (solo/a o con otras personas) productos o servicios que solucionen mis problemas y mis necesidades</p>	<p>Soy capaz de crear y ofrecer valor por etapas, empezando por la parte central de mi idea (o de la de mi equipo) y añadiendo progresivamente otras.</p>	<p>Soy capaz de aplicar diferentes enfoques de diseño para crear valor a través de nuevos productos, procesos o servicios</p>	<p>Soy capaz de diseñar y poner en marcha procesos innovadores para crear valor.</p>
<p>Soy capaz de encontrar ejemplos de productos, servicios y soluciones innovadores.</p>	<p>Soy capaz de describir cómo algunas innovaciones han transformado la sociedad.</p>	<p>Soy capaz de explicar la diferencia entre diferentes tipos de innovaciones (por ejemplo, innovación de proceso frente a innovación de producto e innovación social frente a innovación incremental y disruptiva).</p>	<p>Soy capaz de discernir si una idea, producto o proceso es innovador o simplemente es nuevo para mí.</p>	<p>Soy capaz de describir cómo se implementan las innovaciones en la sociedad, la cultura y el mercado.</p>	<p>Soy capaz de describir diferentes niveles de innovación (por ejemplo, incremental, disruptiva o transformadora) y su papel en las actividades de creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de identificarlos pasos necesarios para investigar el potencial de una idea innovadora según su desarrollo en una empresa existente, una empresa nueva o una oportunidad para el cambio social.</p>	<p>Soy capaz de gestionar procesos innovadores para responder a necesidades emergentes y aprovechar al máximo las oportunidades cuando surgen.</p>

**SER INNOVADOR-A**



ÁREA  
IDEAS Y OPORTUNIDADES

COMPETENCIA  
VISIÓN

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

TRABAJAR POR TU VISIÓN DEL FUTURO.

Imaginar el futuro. Desarrollar una Visión para poner en práctica sus ideas. Visualizar escenarios futuros que ayuden a orientar los esfuerzos y las acciones.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
IMAGINAR	Puedo imaginar un futuro deseable.	Puedo desarrollar escenarios a futuro sencillos donde se crea valor para mi comunidad y mi entorno.	Puedo desarrollar (solo/a o con otras personas) una visión de futuro inspiradora que involucre a más gente.	Puedo construir escenarios futuros en torno a mi actividad creadora de valor.	Puedo usar mi comprensión del contexto para identificar diferentes visiones estratégicas para crear valor.	Puedo discutir mi visión estratégica (o la de mi equipo) para crear valor.	Puedo (solo/a o con otras personas) desarrollar y comparar diferentes escenarios futuros.	Puedo mostrar a diferentes públicos los beneficios de mi visión durante "tiempos turbulentos"
PENSAR DE FORMA ESTRATÉGICA.	→		Puedo explicar qué es una visión y para qué sirve.	Soy consciente de lo que es necesario para construir una visión.	Puedo explicar el rol de la visión (Declaración de Visión) en la planificación estratégica.	Puedo redactar una visión para mi actividad creadora de valor (o la de mi equipo) que guíe la toma de decisiones internas durante todo el proceso de creación de valor.	Puedo planificar desde mi visión hacia atrás para diseñar la estrategia necesaria para lograrla.	Puedo fomentar entusiasmo y sentido de pertenencia en torno a una visión convincente.
DIRIGIR LAS ACCIONES	→		Mi visión para crear valor me mueve a hacer el esfuerzo de convertir las ideas en acciones.	Puedo decidir a qué tipo de visión para crear valor "me gustaría contribuir".	Puedo identificar los cambios necesarios para lograr mi visión.	Puedo promover iniciativas de cambio y transformación que contribuyan a mi visión.	Puedo identificar desafíos relacionados con mi "visión (o la de mi equipo), a la vez que respetando los diferentes niveles del sistema y la variedad de partes interesadas afectadas.	Puedo crear (solo/a o con otras personas) una "hoja de ruta" "basada en mi Visión para crear valor".



ÁREA  
IDEAS Y OPORTUNIDADES

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Aprovechar al máximo las ideas y oportunidades.

COMPETENCIA  
EVALUAR IDEAS

Juzgar qué significa valor en términos sociales, culturales y económicos. Reconocer el potencial que una idea tiene para crear valor e identificar como aprovecharla al máximo.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>RECONOCER EL VALOR DE LAS IDEAS</b>	Soy capaz de encontrar ejemplos de ideas que tengan valor para mí y para otras personas.	Soy capaz de mostrar cómo diferentes grupos (por ejemplo, empresas e instituciones) crean valor en mi comunidad y mi entorno.	Soy capaz de distinguir la diferencia que existe entre valor social, cultural y económico.	Soy capaz de decidir sobre qué tipo de valor quiero actuar (lograr un efecto) y después elegir la vía más apropiada para hacerlo.	Reconozco los diferentes tipos de valor que pueden ser creados a través del emprendimiento, tales como el valor social, el cultural o el económico.	Soy capaz de dividir una cadena de valor en sus diferentes elementos e identificar cómo se añade valor en cada parte.	Soy capaz de desarrollar estrategias eficaces para lograr el máximo de las oportunidades a fin de crear valor en mi organización o mi proyecto.	Soy capaz de identificar/describir el valor de una nueva idea desde las diferentes perspectivas de los actores interesados.
<b>COMPARTIR Y PROTEGER IDEAS</b>	Soy capaz de aclarar que las ideas de otras personas pueden ser utilizadas y aplicadas, respetando sus derechos.	Soy capaz de explicar que las ideas pueden ser compartidas y divulgadas para el beneficio de todos, o pueden ser protegidas por ciertos derechos, tales como por ejemplo el derecho de propiedad intelectual/industrial o las patentes.	Soy capaz de diferenciar entre tipos de licencias que pueden ser utilizadas para compartir ideas y proteger derechos.	Soy capaz de elegir la licencia más apropiada para el propósito de compartir el valor creado por mis ideas.	Soy capaz de diferenciar entre marcas registradas, derechos de diseño registrados, patentes, indicaciones geográficas, secretos comerciales, acuerdos de confidencialidad y derechos de autor, incluidas las licencias abiertas de dominio público, tales como las creaciones compartidas.	En el proceso de creación de ideas con otros, soy capaz de esbozar un acuerdo de explotación y diseminación que beneficie a todos los socios involucrados.	Soy capaz de desarrollar una estrategia de derechos de propiedad intelectual que se adapte a las condiciones de cada región geográfica.	Soy capaz de desarrollar una estrategia de derechos de propiedad intelectual que se adapte a la edad/antigüedad de mi cartera.



ÁREA  
IDEAS Y OPORTUNIDADES

COMPETENCIA  
**PENSAMIENTO ÉTICO Y SOSTENIBLE**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Evaluar las consecuencias y el impacto de las ideas, oportunidades y acciones.

Evaluar las consecuencias de las ideas que aportan valor y el efecto de la acción empresarial en la comunidad destinataria, el mercado, la sociedad y el medio ambiente. Reflexionar sobre cuánto de sostenibles son los objetivos sociales, culturales y económicos a largo plazo, y el curso de acción elegido. Actuar responsablemente.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>COMPORTARSE DE MANERA ÉTICA</b>	Soy capaz de reconocer comportamientos que muestran integridad, honestidad, responsabilidad, coraje y compromiso.	Soy capaz de describir con mis propias palabras la importancia de la integridad y los valores éticos.	Soy capaz de aplicar el pensamiento ético a los procesos de consumo y producción.	Me motiva la honestidad y la integridad al tomar decisiones.	Soy capaz de argumentar que las ideas para crear valor deben estar respaldadas por la ética y los valores relacionados con el género, la igualdad, la justicia social y la sostenibilidad ambiental.	Soy capaz de asumir la responsabilidad de promover un comportamiento ético en mi área de influencia (por ejemplo, promoviendo un equilibrio de género destacando las desigualdades y cualquier falta de integridad).	Considero que es mi prioridad asegurarme de que el comportamiento ético sea respetado y promovido en mi área de influencia.	Tomó medidas contra el comportamiento poco ético.
<b>PENSAR SOSTENIBLE</b>	Soy capaz de dar ejemplos de conductas respetuosas con el medio ambiente, que benefician a toda la comunidad.	Soy capaz de reconocer ejemplos de conductas respetuosas con el medio ambiente que crean valor para el conjunto de la sociedad, llevadas a cabo por empresas.	Soy capaz de identificar prácticas que no son sostenibles y las consecuencias que tienen para el medio ambiente.	Soy capaz de exponer un problema de forma clara cuando encuentro prácticas que no son sostenibles.	Soy capaz de comentar el impacto que una organización tiene en el medio ambiente (y viceversa).	Soy capaz de comentar la relación entre sociedad y desarrollo tecnológico en relación con su impacto en el medio ambiente.	Soy capaz de elegir métodos adecuados para analizar el impacto medioambiental, en función de sus ventajas y desventajas.	Soy capaz de contribuir en debates de autorregulación en mi sector de operaciones.



**EVALUAR EL IMPACTO**

Soy capaz de encontrar y listar ejemplos de casos en los que la acción humana ha causado cambios en los contextos sociales, culturales, ambientales o económicos.	Puedo distinguir la diferencia entre el impacto de una actividad de creación de valor en el público objetivo, y su impacto más amplio en la sociedad.	Soy capaz de identificar el impacto que tendrá aprovechar distintas oportunidades tanto en mí como en mi equipo, en el público objetivo y en la sociedad.	Puedo identificar a las partes interesadas que se ven afectadas por cambios provocados por mi actividad de creación de valor (o la de mi equipo), incluso quienes no pueden hablar (por ejemplo, las generaciones futuras, el clima o la naturaleza).	Soy capaz de analizar las implicaciones de mi actividad de creación de valor dentro de los límites del sistema en el que estoy trabajando.	Soy capaz de definir el propósito de valorar el impacto, monitorizarlo y evaluarlo.	Soy capaz de elegir indicadores para monitorear y evaluar el impacto generado por mi actividad de creación de valor.	Soy capaz de valorar, monitorear y evaluar el impacto de mi actividad de creación de valor.
---	---	---	---	--	---	--	---

**SER CAPAZ DE RENDIR CUENTAS ANTE LOS DEMÁS**



Soy capaz de entender/indicar la diferencia entre rendir cuentas por el uso de los recursos y rendir cuentas por el impacto de mi actividad de creación de valor sobre los actores interesados y sobre el medio ambiente.	Soy capaz de ver/indicar la diferencia entre insumo, productos, resultados e impacto	Soy capaz de analizar diferentes métodos de rendición de cuentas tanto desde el punto de vista funcional como estratégico.	Soy capaz de utilizar los métodos de rendición de cuentas que me hacen responsable ante los actores interesados internos y externos.	Soy capaz de diseñar modos para rendir cuentas ante todos nuestros actores interesados.
---	--	--	--	---



ÁREA  
RECURSOS

COMPETENCIA  
**AUTOCONOCIMIENTO Y  
CONFIANZA EN SÍ.**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

CREER EN TI MISMO-A Y SEGUIR DESARROLLÁNDOTE.

Reflexionar sobre tus necesidades, aspiraciones y deseos a corto, medio y largo plazo. Identificar y evaluar tus fortalezas y debilidades individuales y grupales. Creer en tu capacidad de influir en el curso de los hechos, a pesar de la incertidumbre, los contratiempos y las fallas temporales.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO
<b>SEGUIR TUS ASPIRACIONES</b>	Soy capaz de identificar mis necesidades, deseos, intereses y objetivos.	Soy capaz de describir mis necesidades, deseos, intereses y objetivos.	Soy capaz de comprometerme a satisfacer mis necesidades, deseos, intereses y objetivos.	Soy capaz de reflexionar sobre mis necesidades, deseos, intereses y aspiraciones individuales y grupales en relación con las oportunidades y las perspectivas de futuro.	Soy capaz de convertir mis necesidades, deseos, intereses y aspiraciones en metas que me ayudan a alcanzarlas.	Soy capaz de ayudar a otras personas a reflexionar sobre sus necesidades, deseos, intereses y aspiraciones y cómo pueden convertir estos en metas.	→
<b>IDENTIFICAR TUS FORTALEZAS Y DEBILIDADES</b>	Soy capaz de identificar las cosas en las que soy bueno/a se me dan bien y las cosas en las que no.		Soy capaz de juzgar mis fortalezas y debilidades y las de los demás en relación con las oportunidades para generar valor.	Me impulsa el deseo de usar mis fortalezas y habilidades para aprovechar al máximo las oportunidades para crear valor.	Soy capaz de formar un equipo con otras personas para compensar nuestras debilidades y aumentar nuestras fortalezas.	Soy capaz de ayudar a otras personas a identificar sus fortalezas y debilidades.	→
<b>CREER EN TU HABILIDAD</b>	Creo en mi capacidad para hacer lo que me piden con éxito.	Creo en mi capacidad para lograr lo que pretendo.	Soy capaz de juzgar el control que tengo sobre mis logros (en comparación con la falta de control de las influencias externas).	Creo que puedo influir en las personas y situaciones para mejor.	Creo en mi capacidad para llevar a cabo lo que he imaginado y planeado, a pesar de los obstáculos, los recursos limitados y la resistencia de los demás.	Creo en mi capacidad de comprender y sacar lo bueno de las experiencias que otras personas pueden considerar fracasos.	→

**DAR FORMA A  
TU FUTURO**

Soy capaz de enumerar diferentes tipos de trabajos y sus funciones clave.

Soy capaz de describir qué cualidades y habilidades son necesarias para diferentes trabajos, y cuáles de estas cualidades y habilidades tengo.

Soy capaz de describir mis habilidades y competencias relacionadas con opciones de carrera profesional, incluido el trabajo por cuenta propia."

Soy capaz de usar mis habilidades y competencias para cambiar mi trayectoria profesional, como resultado de nuevas oportunidades o por necesidad.

Soy capaz de debatir cómo una comprensión y evaluación realista de mis actitudes, habilidades y conocimientos personales pueden influir en mi toma de decisiones, en mis relaciones con otras personas y en mi calidad de vida.

Soy capaz de elegir las oportunidades de desarrollo profesional con mi equipo y organización en base a una clara comprensión de nuestras fortalezas y debilidades.

Soy capaz de diseñar estrategias de desarrollo profesional para mi equipo y organización basadas en una clara comprensión de nuestros puntos fuertes y débiles, en relación con las oportunidades actuales y futuras de generar valor.

Soy capaz de diseñar estrategias para superar mis debilidades (o las de mi equipo u organización) y desarrollar nuestras fortalezas para anticipar futuras necesidades.



ÁREA  
RECURSOS



COMPETENCIA  
**MOTIVACIÓN Y PERSEVERANCIA.**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Mantener la concentración y no rendirse.

Tener determinación para convertir las ideas en acción, y satisfacer las necesidades de logro. Estar preparado-a para ser paciente y seguir intentando conseguir objetivos individuales y grupales a largo plazo. Ser resiliente ante la presión, adversidad y fracasos temporales.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>MANTENERSE MOTIVADO-A</b>	Me motiva la posibilidad de hacer o de contribuir con algo que sea bueno tanto para mí como para las demás personas.	Me motiva la idea de crear valor, ya sea para mí o para las demás personas.	Soy capaz de anticiparme al sentimiento de alcanzar mis objetivos, y esto me motiva.	Soy capaz regular mi propio comportamiento para mantener la motivación y obtener los beneficios de transformar las ideas en acción.	→			
<b>TENER DETERMINACIÓN</b>	Visualizo las tareas como retos para esforzarme al máximo.	Me motivan los retos.	Soy capaz de proponer retos para mantener la motivación.	Estoy dispuesto/a a poner esfuerzos y recursos para superar desafíos y lograr mis metas o las de mi equipo.	Saco motivación de mi deseo de logro y la creencia en mis habilidades para conseguirlo.	Soy capaz de hacer que otras personas mantengan la motivación, alentándoles a comprometerse con lo que quieren lograr.	Soy capaz de crear el clima adecuado para motivar a mi equipo (por ejemplo, celebrando los éxitos, aprendiendo de los fracasos y alentando formas innovadoras de abordar los problemas).	Considero todos los resultados como soluciones temporales apropiadas para ese momento y contexto, y por ello me mantengo motivado/a para asegurar que esas soluciones están en un ciclo continuo de mejora e innovación."

<p><b>CONCENTRARME EN LO QUE ME MANTIENE MOTIVADO-A.</b></p>		<p>Soy capaz de reconocer diferentes formas de automotivarme o motivar a otras personas para crear valor.</p>	<p>Puedo reflexionar sobre los incentivos sociales y asociarlos al sentido de la iniciativa y la creación de valor para mí y para otras personas.</p>	<p>Puedo diferenciar entre los factores personales y externos que me motivan a mí o a las demás, en las actividades de creación de valor.</p>	<p>Puedo usar estrategias para mantener la motivación (por ejemplo, establecer objetivos, monitorizar el rendimiento y evaluar mi progreso).</p>	<p>Puedo usar estrategias para mantener a mi equipo motivado y enfocado hacia la creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de diseñar maneras efectivas de atraer a gente con talento y mantener su motivación.</p>	<p>Recompenso adecuadamente la iniciativa, el esfuerzo, y el logro en mi equipo y organización.</p>
<p><b>SER RESILIENTE</b></p>	<p>Demuestro pasión y voluntad para lograr mis metas.</p>	<p>Soy decidido/a y perseverante cuando trato de alcanzar mis metas o las de mi equipo.</p>	<p>Puedo superar circunstancias adversas sencillas.</p>	<p>Soy capaz de juzgar cuando no vale la pena continuar con una idea.</p>	<p>Puedo perseverar en situaciones adversas cuando trato de lograr mis objetivos.</p>	<p>Puedo diseñar estrategias para superar circunstancias adversas comunes.</p>	<p>Puedo hacer frente a los cambios inesperados, reveses y fracasos (por ejemplo, pérdida de trabajo).</p>	<p>Puedo hacer frente a los cambios inesperados, reveses y fracasos (por ejemplo, pérdida de trabajo).</p>
<p><b>NO RENDIRSE</b></p>	<p>No me doy por vencido/a y puedo seguir adelante incluso cuando me enfrento a dificultades.</p>	<p>No me da miedo trabajar duro para alcanzar mis metas.</p>	<p>Puedo retrasar el logro de mis objetivos para ganar más valor, gracias a un esfuerzo prolongado.</p>	<p>Puedo seguir con esfuerzo e interés, a pesar de los contratiempos.</p>	<p>Puedo celebrar los logros a corto plazo, con el fin de permanecer motivado.</p>	<p>Puedo inspirar a otras personas para que se esfuercen por lograr sus objetivos, mostrando pasión y un fuerte sentido de pertenencia.</p>	<p>Puedo mantener mi visión y objetivos, a pesar de los nuevos retos que surjan.</p>	



ÁREA  
RECURSOS

COMPETENCIA  
**MOVILIZAR RECURSOS.**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Conseguir y gestionar los recursos que necesitas.

Conseguir y gestionar los recursos materiales e inmateriales necesarios para convertir las ideas en acciones. Sacar el máximo de recursos limitados. Adquirir y gestionar las competencias necesarias para cualquier escenario, incluyendo competencias técnicas, legales, fiscales y digitales (por ejemplo, a través colaboraciones duraderas, trabajo en red, externalizaciones y financiación colaborativa como crowdfunding).

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>GESTIONAR RECURSOS (MATERIALES E INMATERIALES)</b>	Comprendo que los recursos son limitados.	Entiendo la importancia de compartir recursos con los demás.	Soy capaz de experimentar con diferentes combinaciones de recursos para convertir mis ideas en acciones.	Puedo conseguir y administrar los recursos necesarios para convertir mis ideas en acciones.	Soy capaz de desarrollar un plan para afrontar la limitación de recursos cuando planifico mi actividad de creación de valor.	Soy capaz de reunir los recursos necesarios para desarrollar mi actividad de creación de valor.	Soy capaz de asignar recursos suficientes para cada paso de mi plan de acción (o el de mi equipo) y para la actividad de creación de valor (por ejemplo, tiempo, dinero y habilidades, conocimientos y experiencia de mi equipo).	Puedo determinar qué recursos son clave para apoyar una idea innovadora, desarrollar un negocio ya existente, impulsar una empresa nueva o promover una iniciativa social.
<b>USO DE LOS RECURSOS DE MANERA RESPONSABLE</b>	Valoro mis bienes y los uso con responsabilidad.	Puedo transmitir la importancia de reutilizar, reparar y reciclar recursos para aumentar la duración de estos.	Comprendo los principios de la economía circular y la eficiencia de los recursos.	Uso los recursos de manera responsable y eficiente (por ejemplo, la energía, los materiales de la cadena de producción o el proceso de fabricación, los espacios públicos, etc.).	Tengo en cuenta los costes materiales a la hora de tomar decisiones sobre mis actividades de creación de valor.	Puedo seleccionar y poner en práctica procedimientos para la gestión eficaz de recursos (por ejemplo, análisis del ciclo de vida, desechos sólidos).	Soy capaz de identificar las oportunidades que la gestión eficiente de los recursos y la economía circular aportan a mi organización.	Puedo diseñar y poner en práctica innovaciones para reducir el impacto general de mi actividad de creación de valor en el medioambiente y la sociedad, y medir la mejora.

**SACAR EL MÁXIMO PROVECHO DE TU TIEMPO**

Entiendo que puedo dar distintos usos a mi tiempo (por ejemplo, estudiar, jugar, descansar).	Valoro mi tiempo como un recurso escaso.	Comprendo la necesidad de invertir tiempo en distintas actividades de creación de valor.	Uso mi tiempo de manera eficaz para alcanzar mis objetivos.	Soy capaz de administrar mi tiempo de manera eficiente usando técnicas y herramientas que me ayudan (a mí o a mi equipo) a ser más productivo-a.	Puedo ayudar a los demás a gestionar su tiempo de manera más eficiente.	Soy capaz de poner en práctica métodos eficientes de gestión del tiempo.	Puedo desarrollar métodos de gestión eficiente del tiempo que se adapten a las necesidades específicas de mi actividad de creación de valor.
--	--	--	---	--	---	--	--

**CONSEGUIR APOYO**

Soy capaz de buscar ayuda cuando tengo dificultades para lograr lo que he decidido hacer.	Puedo identificar fuentes de ayuda para mi actividad de creación de valor (por ejemplo, profesorado, colegas, personas mentoras, etc).	Entiendo los conceptos de división del trabajo y especialización.	Soy capaz de encontrar y listar servicios públicos y privados que me puedan ayudar en mi actividad de creación de valor (por ejemplo, incubadoras de empresas, asesores especializados en iniciativas sociales, business angels, cámaras de comercio, etc.).	Puedo encontrar soluciones digitales (gratuitas, de pago o de código abierto) que me pueden ayudar a gestionar eficientemente mis actividades de creación de valor.	Puedo encontrar apoyos que me ayuden a aprovechar las oportunidades de crear valor (por ejemplo, servicios de consultoría, ayuda de colegas o personas mentoras, etc.).	Soy capaz de delegar tareas dentro y fuera de mi organización para conseguir el mayor valor (por ejemplo mediante subcontratación, colaboración, crowdsourcing, etc)	Puedo diseñar una red de proveedores flexibles y receptivos de fuera de la organización para que me apoyen en mi actividad de creación de valor.
---	--	---	--	---	---	--	--



ÁREA  
RECURSOS

COMPETENCIA

**EDUCACIÓN  
FINANCIERA Y  
ECONÓMICA.**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Desarrollar (saber-hacer) conocimientos financieros y económicos.

Estimar el coste de conversión de una idea en una actividad de creación de valor. Planear, ejecutar y evaluar decisiones financieras a lo largo del tiempo. Gestionar la financiación a fin de asegurar que mi actividad de creación de valor pueda mantenerse a largo plazo.


INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>ENTENDER CONCEPTOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS</b>	Soy capaz de recordar terminología básica y símbolos relacionados con el dinero.	Soy capaz de explicar conceptos económicos simples (por ejemplo: oferta y demanda, precio de mercado y comercio).	Soy capaz de usar los conceptos de coste de oportunidad y de ventaja comparativa para explicar por qué los intercambios ocurren entre individuos, regiones y naciones.	Soy capaz de leer las cuentas de resultados y las hojas del balance (contable).	Soy capaz de explicar la diferencia entre el balance contable y la cuenta de pérdidas y ganancias.	Soy capaz de elaborar indicadores financieros (por ejemplo: retorno de inversión).	Soy capaz de utilizar indicadores financieros para analizar la salud financiera de una actividad de creación de valor.	Soy capaz de utilizar indicadores financieros para comparar la salud financiera de mi actividad de creación de valor con la de mis competidores.
<b>PRESUPUESTO</b>	Soy capaz de analizar para qué utilizar mi dinero.	Soy capaz de elaborar, de manera responsable, un presupuesto de hogar.	Soy capaz de elaborar un presupuesto para una actividad de creación de valor.	Soy capaz de analizar las necesidades de flujo de caja de una actividad de creación de valor.	Soy capaz de aplicar el plan financiero y prever conceptos que necesito para convertir ideas en acción (por ejemplo, beneficio o sin beneficio).	Soy capaz de valorar las necesidades de flujos de caja de un proyecto complejo.	Soy capaz de juzgar las necesidades de flujos de caja de una organización que maneja muchas actividades de creación de valor que dependen entre sí.	Soy capaz de crear un plan para la sostenibilidad financiera y económica a largo plazo de mi actividad (o la de mi equipo) de creación de valor.



**ENCONTRAR FINANCIACIÓN**

<p>Soy capaz de identificar los principales tipos de ingresos para familias, negocios, organizaciones sin ánimo de lucro y el Estado.</p>	<p>Soy capaz de descubrir el papel principal de los bancos en la economía y sociedad.</p>	<p>Soy capaz de explicar que las actividades de creación de valor pueden tomar diferentes formas (una empresa social, una organización sin ánimo de lucro, etc.) y pueden tener diferentes estructuras de propiedad (empresa individual, sociedad de responsabilidad limitada, cooperativa, etc.).</p>	<p>Soy capaz de identificar fuentes públicas y privadas de financiación para mi actividad de creación de valor (por ejemplo: premios, crowdfunding y acciones).</p>	<p>Soy capaz de elegir las fuentes más apropiadas de financiación para poner en marcha o para ampliar la actividad de creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de presentar solicitudes a programas de apoyo empresarial público o privado, a sistemas de financiación, subvenciones públicas o licitaciones.</p>	<p>Soy capaz de obtener fondos y asegurar ingresos provenientes de diversas fuentes, así como gestionar las diversas fuentes.</p>	<p>Soy capaz de analizar/valorar una oportunidad como posible inversor.</p>
---	---	--	---	--	---	---	---

**ENTENDER LOS IMPUESTOS**

<p>Soy capaz de esbozar el propósito de la fiscalidad.</p>	<p>Soy capaz de explicar cómo los impuestos financian las actividades de un país y su papel para proporcionar bienes y servicios públicos.</p>	<p>Soy capaz de identificar las principales obligaciones fiscales y contables que debo cumplir para respetar las normas fiscales de mi actividad.</p>	<p>Soy capaz de estimar/calcular cómo mis decisiones financieras (inversión, compra de activos, bienes y demás) afectarán a mis impuestos.</p>	<p>Soy capaz de tomar decisiones financieras en base a esquemas actuales de impuestos.</p>	<p>Soy capaz de tomar decisiones financieras en base a los sistemas fiscales de diferentes países y territorios.</p>	
--	--	---	--	--	--	---



ÁREA  
RECURSOS

COMPETENCIA  
**INVOLUCRAR A OTRAS PERSONAS.**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Inspirar, participar y conseguir que otras personas participen.

Inspirar y entusiasmar a los actores interesados relevantes. Obtener el apoyo necesario para "lograr resultados valiosos". Demostrar comunicación, persuasión, negociación y liderazgo efectivos.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>INSPIRAR E INSPIRARTE</b>	Muestro entusiasmo por los desafíos.	Participo activamente en la creación de valor para los demás.	No me desanimo por las dificultades.	Soy capaz de liderar con el ejemplo.	Soy capaz de obtener el respaldo de otras personas para apoyar mi actividad de creación de valor.	Soy capaz de inspirar a otras personas, a pesar de las circunstancias difíciles.	Soy capaz de mantener el impulso con mi equipo, socios y actores interesados cuando estoy involucrado/a en una situación difícil.	Soy capaz de formar coaliciones para convertir ideas en acciones.
<b>PERSUADIR</b>	Soy capaz de persuadir a otras personas dando una serie de argumentos.		Soy capaz de persuadir a otras personas apoyando mis argumentos en evidencias.	Soy capaz de persuadir a otras personas apelando a sus emociones.	Soy capaz de hablar de forma efectiva ante inversores o donantes potenciales.	Soy capaz de superar la resistencia de quienes puedan verse afectados por mi visión, enfoque innovador o actividad de creación de valor, o la de mi equipo.	Soy capaz de llamar a la acción a las personas interesadas de mi organización como compañeros-as, socios-as, o mandos con experiencia.	Soy capaz de conseguir apoyo para ideas que crean valor.

**COMUNICAR DE MANERA EFICAZ**

Soy capaz de transmitir mis ideas de manera clara a las demás personas

Puedo comunicar persuasivamente las ideas de mi equipo a las demás personas usando distintos métodos (por ejemplo, pósters, vídeos, role-play, etc.).

Puedo explicar a otras personas soluciones creativas de diseño.

Soy capaz de transmitir el valor de mi idea (o la de mi equipo) a actores de distintos ámbitos.

Puedo comunicar la visión de mi iniciativa (o la de mi equipo) de manera que inspire y convenga a actores externos, tales como financiadores, voluntariado, nuevas incorporaciones y apoyos

Puedo generar narrativas y argumentos que inspiren, motiven y dirijan a otras personas.

Soy capaz de participar en conversaciones constructivas con el público objetivo de mi idea.

Puedo conseguir que los agentes implicados se comprometan a actuar ante una oportunidad de crear valor.

**USAR LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN CON EFICACIA**

Soy capaz de proporcionar ejemplos de campañas de comunicación inspiradoras.

Soy capaz de analizar cómo los diferentes medios de comunicación pueden ser utilizados para alcanzar a diversos grupos de audiencia de modos diferentes.

Soy capaz de utilizar diversos métodos, incluyendo las redes sociales para comunicar eficazmente las ideas de creación de valor.

Soy capaz de utilizar los medios de comunicación de forma adecuada, mostrando que soy consciente de mi audiencia y propósito.

Soy capaz de influenciar opiniones con relación a mi actividad de creación de valor, mediante un enfoque planificado en las redes sociales.

Soy capaz de diseñar campañas efectivas de redes sociales para movilizar a las personas con relación a mi actividad de creación de valor (o la de mi equipo).

Soy capaz de definir una estrategia de comunicación para movilizar a las personas con relación a mi actividad de creación de valor o la de mi equipo.

Soy capaz de sostener e incrementar el apoyo a mi visión/enfoque.



AREA  
**PASAR A LA ACCIÓN**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Ir a por ello

Iniciar procesos que crean valor. Aceptar desafíos. Actuar y trabajar de manera independiente para lograr "objetivos, atenerse a las intenciones y llevar a cabo" tareas planificadas.

COMPETENCIA  
**TOMAR LA INICIATIVA**

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>ASUMIR RESPONSABILIDADES</b>	Soy capaz de llevar a cabo las tareas que me asignan de manera responsable	Me siento cómodo/a asumiendo la responsabilidad en actividades compartidas.	Soy capaz de asumir la responsabilidad individual y grupal de realizar tareas simples en actividades de creación de valor.	Soy capaz de asumir la responsabilidad individual y grupal en actividades de creación de valor.	Soy capaz de delegar la responsabilidad adecuadamente.	Soy capaz de alentar a otros a asumir la responsabilidad en actividades de creación de valor.	Asumo la responsabilidad en actividades complejas de creación de valor.	Soy capaz de asumir la responsabilidad de aprovechar nuevas oportunidades y enfrentar desafíos sin precedentes
<b>TRABAJAR INDEPENDIENTEMENTE</b>	Muestro cierta independencia en la realización de las tareas que me encomiendan	Puedo trabajar independientemente en actividades simples de creación de valor.	Soy capaz de iniciar actividades simples de creación de valor.	Me impulsa la posibilidad de poder para iniciar actividades de creación de valor de forma independiente.	Soy capaz de iniciar actividades de creación de valor solo/a y con otras personas.	Soy capaz de ayudar a otras personas a trabajar de forma independiente.	Elogio la iniciativa tomada por otras personas y la recompensado adecuadamente dentro de mi equipo y organización.	→
<b>ACTUAR</b>	Soy capaz de intentar resolver problemas que afectan mi entorno.	Muestro iniciativa al tratar problemas que afectan a mi comunidad.	Me enfrento activamente a desafíos, resuelvo problemas y aprovecho las oportunidades para crear valor.		Actúo sobre nuevas ideas y oportunidades, que agregarán valor a una empresa de creación de valor nueva o existente.	Valoro que otras personas tomen la iniciativa para resolver problemas y crear valor.	Soy capaz de alentar/fomentar a otras personas a tomar la iniciativa para resolver problemas y crear valor dentro de mi equipo y organización.	→



AREA  
**PASAR A LA ACCIÓN**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Priorizar, organizar y hacer seguimiento.

Plantear objetivos a corto, medio y largo plazo. Definir prioridades y planes de acción. Adaptarse a cambios inesperados.

COMPETENCIA  
**PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN.**

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>DEFINIR OBJETIVOS</b>	Soy capaz de explicar mis objetivos en una sencilla actividad de creación de valor.	Soy capaz de identificar metas alternativas para crear valor en un contexto sencillo.	Soy capaz de describir mis objetivos para el futuro alineados con mis fortalezas, ambiciones, intereses y logros.	Soy capaz de fijar objetivos a corto plazo sobre los que puedo actuar.	Soy capaz de definir objetivos a largo plazo que surjan de la visión de mi actividad de creación de valor (o de la de mi equipo).	Soy capaz de casar metas a corto, medio y largo plazo con la visión de mi actividad de creación de valor (o la de mi equipo).	Soy capaz de diseñar una estrategia para lograr objetivos que estén alineados con mi visión o la de mi equipo.	Soy capaz de encontrar el equilibrio entre la necesidad de creatividad y el control, para que la capacidad de mi organización de lograr sus objetivos esté protegida y nutrida.
<b>PLANIFICAR Y ORGANIZAR</b>	Soy capaz de llevar a cabo un plan sencillo para actividades de creación de valor.	Soy capaz de gestionar varias tareas simples al mismo tiempo, sin que me genere incomodidad	Soy capaz de crear un plan de acción que identifique los pasos necesarios para alcanzar mis objetivos.	Tengo flexibilidad para permitir cambios en mis planes.	Soy capaz de resumir los conceptos básicos de la gestión de proyectos.	Soy capaz de aplicar los fundamentos de la gestión de proyectos en el desarrollo de una actividad de creación de valor.	Soy capaz de desarrollar y ajustarme a un plan detallado de gestión de proyectos, adaptándolo ante circunstancias cambiantes para asegurarme de que los objetivos son alcanzados.	Soy capaz de diseñar procedimientos de gestión para ofrecer valor de manera eficiente en circunstancias difíciles.

<p><b>DESARROLLAR PLANES DE NEGOCIO SOSTENIBLES</b></p>			<p>Soy capaz de desarrollar un modelo de negocio para mi idea.</p>	<p>Soy capaz de definir los elementos clave del modelo de negocio necesarios para aportar el valor que tengo identificado.</p>	<p>Soy capaz de desarrollar un plan de empresa a partir del modelo de negocio, describiendo cómo lograr el valor identificado.</p>	<p>Soy capaz de organizar mis actividades de creación de valor usando métodos de planificación como planes de negocios y planes de marketing.</p>	<p>Soy capaz de desarrollar y ajustarme a un plan de gestión de proyectos detallado, adaptándome a circunstancias cambiantes para asegurarme de que se alcancen los objetivos.</p>	<p>Soy capaz de diseñar procedimientos de gestión para crear valor de manera efectiva en circunstancias difíciles.</p>
<p><b>DEFINIR PRIORIDADES</b></p>	<p>Puedo recordar el orden de los pasos necesarios en una actividad simple de creación de valor en la que participé.</p>	<p>Soy capaz de identificar los pasos básicos necesarios para una actividad de creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de priorizar los pasos básicos en una actividad de creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de establecer mis propias prioridades y actuar de acuerdo a ellas.</p>	<p>Soy capaz de definir mis prioridades para ajustarlas a mi visión ( o la de mi equipo).</p>	<p>Soy capaz de mantenerme centrado-a en las prioridades, pese a las circunstancias cambiantes.</p>	<p>Soy capaz de definir prioridades en circunstancias inciertas, con información parcial o ambigua.</p>	
<p><b>MONITORIZAR TU PROGRESO</b></p>	<p>Soy capaz de evaluar el progreso que he realizado en una tarea.</p>	<p>Soy capaz de evaluar si una tarea se ajusta al plan.</p>	<p>Soy capaz de identificar diferentes tipos de datos que son necesarios para monitorizar el progreso de una actividad simple de creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de establecer hitos básicos e indicadores de observación para monitorizar el progreso de mi actividad de creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de describir diferentes métodos para el monitoreo del rendimiento y del impacto.</p>	<p>Puedo definir qué datos se necesitan para monitorizar la eficacia de actividades de creación de valor y una manera apropiada de recogerlos.</p>	<p>Soy capaz de desarrollar indicadores de desempeño que mi equipo o yo necesite, para monitorizar el progreso hacia un resultado satisfactorio en circunstancias cambiantes.</p>	<p>Soy capaz de diseñar e implementar un plan de recogida de datos para monitorizar si mi proyecto está alcanzando los objetivos planteados.</p>
<p><b>SER FLEXIBLE Y ADAPTARSE A LOS CAMBIOS</b></p>	<p>Estoy abierto-a a los cambios.</p>	<p>Soy capaz de entrenarme y gestionar cambios de manera constructiva.</p>	<p>Soy capaz de cambiar mi plan según las necesidades de mi equipo.</p>	<p>Soy capaz de adaptar mis planes para lograr mis objetivos a la luz de cambios que están fuera de mi control.</p>	<p>Soy capaz de aceptar el cambio que genera nuevas oportunidades para la creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de anticiparme e incorporar cambios durante el proceso de creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de usar los resultados del monitoreo para ajustar la visión, objetivos, prioridades, planificación de recursos, medidas o cualquier otro aspecto del proceso de creación de valor.</p>	<p>Soy capaz de comunicar de manera efectiva a la organización las razones de los cambios y ajustes.</p>



AREA  
**PASAR A LA ACCIÓN**

COMPETENCIA  
**MANEJAR LA  
INCERTIDUMBRE, LA  
AMBIGÜEDAD Y EL  
RIESGO.**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Tomar decisiones frente a la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo.

Tomar decisiones cuando el resultado de esa decisión sea incierto, cuando la información disponible sea parcial o ambigua, o cuando exista un riesgo de resultados no deseados. Dentro del proceso de creación de valor, incluir formas estructuradas de probar ideas y prototipos desde las etapas iniciales. Para reducir los riesgos de fallar. Manejar situaciones de rápido movimiento de manera rápida y flexible.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>HACER FRENTE A LA INCERTIDUMBRE Y LA AMBIGÜEDAD</b>	No me da miedo equivocarme mientras intento cosas nuevas.	Exploro mis propias formas de lograr las cosas.	Soy capaz de entender el papel que desempeña la información en la reducción de la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo.	Soy capaz, de manera activa, de buscar, comparar y contrastar diferentes fuentes de información que me ayuden a reducir la ambigüedad, la incertidumbre y los riesgos en la toma de decisiones.	Soy capaz de tomar decisiones, aunque la información esté incompleta.	Soy capaz de reunir diferentes puntos de vista para tomar decisiones fundadas cuando el grado de incertidumbre es alto.	Soy capaz de tomar decisiones evaluando distintos elementos en una situación incierta y ambigua.	Soy capaz de establecer estrategias apropiadas para recopilar y monitorizar información que me ayude a tomar decisiones basadas en evidencias sólidas.
<b>CALCULAR RIESGOS</b>	Identifico los riesgos en mi entorno.	Puedo definir los riesgos de una actividad simple de creación de valor en la que participo.	Soy capaz de diferenciar entre riesgos aceptables e inaceptables.	Soy capaz de sopesar los riesgos y beneficios de trabajar por cuenta propia frente a opciones profesionales alternativas, y tomar decisiones de acuerdo con mis preferencias.	Soy capaz de aplicar el concepto de "pérdida asumible" para tomar decisiones al crear valor.	Soy capaz de comparar distintas actividades de creación de valor basándome en una evaluación de los riesgos de cada una.	Soy capaz de determinar los riesgos a los que se enfrenta mi empresa en circunstancias y condiciones cambiantes.	Soy capaz de evaluar inversiones de alto riesgo a largo plazo empleando un enfoque estructurado.

**GESTIONAR  
RIESGOS**

Soy capaz de evaluar de forma crítica y teniendo en cuenta múltiples factores los riesgos asociados a una idea de creación de valor.

Soy capaz de evaluar de forma crítica los riesgos relacionados con la constitución de una empresa para la creación de valor en el área en la que trabajo.

Puedo demostrar que soy capaz de tomar decisiones sopesando los riesgos y beneficios esperados de una actividad de creación de valor.

Soy capaz de diseñar un plan de gestión de riesgos para orientar mis decisiones (o las de mi equipo) al desarrollar mi actividad de creación de valor.

Puedo aplicar estrategias para reducir los riesgos que puedan surgir durante el proceso de creación de valor.

Soy capaz de elaborar estrategias para reducir el riesgo de que mi iniciativa de creación de valor se quede obsoleta.





AREA  
**PASAR A LA ACCIÓN**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Formar/Trabajar en equipo: Trabajar juntos-as e interconectados-as.

COMPETENCIA  
**TRABAJAR CON OTRAS PERSONAS**

Trabajar juntos-as y cooperar con otras personas para desarrollar ideas y convertirlas en acción. Interconectar. Resolver conflictos y hacer frente a la competencia con actitud positiva cuando sea necesario.

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO	EXPERTO		
<b>ACEPTAR LA DIVERSIDAD (LAS DIFERENCIAS DE LAS PERSONAS)</b>	Soy capaz de mostrar respeto por otras personas, por sus antecedentes y situaciones.	Estoy abierto-a al valor que otras personas pueden incorporar a la actividad de creación de valor.	Soy capaz de combinar diferentes contribuciones para crear valor.	Soy capaz de valorar la diversidad como una posible fuente de ideas y oportunidades.	→	Soy capaz de apoyar la diversidad dentro de mi equipo u organización.	Fuera de mi organización, puedo encontrar ideas que crean valor y lograr lo máximo de las mismas.	→
<b>DESARROLLAR INTELIGENCIA EMOCIONAL</b>	Puedo mostrar empatía hacia otras personas.	Puedo reconocer el papel de mis emociones, actitudes y comportamientos en la formación de las actitudes y comportamientos de otras personas y viceversa.	Puedo expresar mis ideas de creación de valor (o las de mi equipo) de forma asertiva.	Soy capaz de afrontar y resolver conflictos.	Soy capaz de llegar a un consenso cuando hace falta.	Puedo gestionar comportamientos no asertivos que obstaculizan mis actividades creadoras de valor (o las de mi equipo) (por ejemplo: actitudes destructivas, comportamientos agresivos, etc.).	Soy capaz de gestionar/resolver los conflictos de manera positiva.	→
<b>ESCUCHAR ACTIVAMENTE</b>	Soy capaz de mostrar empatía hacia las otras personas.	Soy capaz de debatir sobre los beneficios de escuchar las ideas de otra gente para alcanzar mis objetivos (o los de mi equipo).	Soy capaz de escuchar las ideas de otras personas para crear valor sin mostrar prejuicios.	Soy capaz de escuchar a mis usuarios finales.	Soy capaz de describir técnicas diferentes para manejar las relaciones con los usuarios finales.	Soy capaz de introducir estrategias para escuchar activamente a mis usuarios finales y actuar en base a sus necesidades.	Soy capaz de unir información desde una amplia gama de fuentes para entender las necesidades de mis usuarios finales.	→

<b>ACTUAR EN EQUIPO</b>	Estoy abierto/a a trabajar solo/a, así como con otras personas, interpretando diferentes papeles y asumiendo responsabilidad.	Estoy dispuesto/a a cambiar mi manera de trabajar en grupo.	Soy capaz de trabajar con diferentes grupos de individuos y equipos.	Comparto la propiedad de las actividades de creación de valor con los miembros de mi equipo.	Soy capaz de construir un equipo basado en el conocimiento individual, habilidades y actitudes de cada miembro.	Soy capaz de contribuir a crear valor mediante el trabajo conjunto con comunidades distribuidas, a través de tecnologías digitales.	Soy capaz de diseñar espacios físicos y virtuales que motiven a los miembros del equipo a trabajar juntos.	Soy capaz de crear una capacidad en la organización para crear valor, alentando a la gente a trabajar juntos.
<b>TRABAJAR CONJUNTAMENTE</b>	Estoy abierto/a a involucrar a otras personas en mis actividades de creación de valor.	Soy capaz de contribuir a actividades de creación de valor sencillas.	Soy capaz de contribuir de forma constructiva, a la toma de decisiones del grupo.	Soy capaz de crear un equipo de personas que pueden trabajar juntas en una actividad de creación de valor.	Soy capaz de usar técnicas y herramientas que ayuden a las personas a trabajar juntas.	Soy capaz de ofrecer a la gente la ayuda y el apoyo que necesitan para actuar de la mejor manera dentro del equipo.	Soy capaz de trabajar en remoto con un equipo de gente capaz de contribuir de forma independiente a la actividad de creación de valor.	Soy capaz de diseñar métodos de trabajo e incentivos que permitan a los miembros del equipo trabajar bien.
<b>AMPLIAR TU RED</b>	Soy capaz de explicar el significado y las formas de asociación, cooperación y apoyo entre pares/compañeros/as (por ejemplo: familia y otras comunidades).	Estoy abierto/a a establecer nuevos contactos y cooperación con otras personas (individuos y grupos).	Soy capaz de usar las relaciones que tengo para conseguir el apoyo que necesito para convertir las ideas en acción, incluyendo el apoyo emocional.	Soy capaz de establecer nuevas relaciones para conseguir el apoyo que necesito y convertir las ideas en acción, incluyendo apoyo emocional (por ejemplo, unirse a una red de mentores-as).	Soy capaz de usar mi red para encontrar las personas adecuadas para trabajar en mi actividad de creación de valor (o en la de mi equipo).	Contacto de forma proactiva con las personas adecuadas, dentro y fuera de mi organización, para apoyar mi actividad de creación de valor (o la de mi equipo) (por ejemplo: vía conferencias o redes sociales).	Soy capaz de usar mi red para reunir diferentes perspectivas y enriquecer mi proceso de creación de valor (o el de mi equipo).	Soy capaz de diseñar procesos eficaces para crear redes de diversos actores interesados y mantenerlos comprometidos.




AREA  
**PASAR A LA ACCIÓN**

COMPETENCIA  
**APRENDER DE LA EXPERIENCIA.**

RECOMENDACIÓN Y DESCRIPCIÓN

Aprender haciendo.

Usar cualquier iniciativa de creación de valor como una oportunidad de aprendizaje. Aprender con otras personas, incluidos compañeros/as y mentores/as. Reflexionar y aprender tanto del éxito como del fracaso (tanto de usted como de otras personas).

INDICACIÓN	BÁSICO		INTERMEDIO		AVANZADO		EXPERTO	
<b>REFLEXIONAR</b>	Soy capaz de encontrar ejemplos de grandes fracasos que han creado valor.	Soy capaz de proporcionar ejemplos de fracasos temporales que han llevado a logros valiosos.	Soy capaz de reflexionar sobre fracasos (míos y de otras personas), identificar sus causas y aprender de ellos.	Soy capaz de juzgar si y cómo he logrado mis objetivos, para poder evaluar mi desempeño y aprender de él.	Soy capaz de reflexionar sobre mis logros (o los de mi equipo) y fracasos temporales a medida que las cosas se desarrollan para aprender y mejorar mi capacidad de crear valor.	Soy capaz de ayudar a otras personas a reflexionar sobre sus logros y fracasos temporales proporcionando comentarios honestos y constructivos.	Soy capaz de llevar a mi equipo u organización a un mayor nivel de rendimiento, en función de los comentarios recopilados y aprendiendo lecciones de logros y fracasos. 	
<b>APRENDER A APRENDER</b>	Soy capaz de mostrar ejemplos de cómo mis habilidades y competencias han aumentado con la experiencia.	Soy capaz de anticipar que mis habilidades y competencias aumentarán con la experiencia, tanto gracias a los éxitos como a los fracasos.	Soy capaz de reflexionar sobre la relevancia de mis itinerarios de aprendizaje para mis oportunidades y elecciones futuras.	Siempre busco oportunidades de aprendizaje para mejorar mis fortalezas y reducir o compensar mis debilidades.	Soy capaz de encontrar y elegir oportunidades de aprendizaje para superar mis debilidades y desarrollar mis fortalezas (o las de mi equipo).	Soy capaz de ayudar a otras personas a desarrollar sus fortalezas y reducir o compensar sus debilidades.	Soy capaz de identificar oportunidades para la automejora de mi organización y fuera de ella.	Soy capaz de diseñar e implementar una estrategia para seguir generando valor con mi iniciativa.
<b>APRENDER DE LA EXPERIENCIA</b>	Soy capaz de reconocer lo que aprendí al participar en actividades de creación de valor.	Soy capaz de reflexionar sobre mi experiencia participando en actividades de creación de valor y aprender de ello.	Soy capaz de reflexionar sobre mi interacción con las demás personas (incluidos colegas y personas mentoras) y aprender de ello.	Soy capaz de filtrar las opiniones y comentarios de otras personas y quedarme con lo bueno.	Soy capaz de integrar el aprendizaje permanente en mi estrategia de desarrollo personal y mi progreso profesional.	Soy capaz de ayudar a otras personas a reflexionar sobre su interacción con otras y ayudarles a aprender de ello.	Soy capaz de aprender de la monitorización del impacto y de las actividades que he diseñado para evaluar el progreso de mi actividad de creación de valor.	Soy capaz de extraer lecciones de los procesos de monitorización y seguimiento del proyecto y de implementarlos en los procesos de aprendizaje de mi organización.

[www.entrecompeurope.eu](http://www.entrecompeurope.eu)

[info@entrecompeurope.eu](mailto:info@entrecompeurope.eu)



Co-funded by the  
COSME programme  
of the European Union

