

SPANIA

**Modelul Urratsbat  
de educație antreprenorială**

**URRATSBAT  
MODEL**





Versiunea în limba română a acestui material a fost realizată  
în cadrul proiectului:

**ENTREPRENEURSCHOOL**  
**Design, improvement and development of methodology and a guidebook**  
**for developing the values and dynamics of the entrepreneurship among our students**

- un proiect Leonardo da Vinci (ES/07/LLP-LdV/TOI/149013) -

Traducerea în limba română:



**Centrul pentru Dezvoltare și Inovare în Educație**

[www.tehne.ro](http://www.tehne.ro)

Versiunea în limba română  
a fost revizuită și validată de:

**Olimpius Istrate**  
**Luciana-Simona Velea**

Aceste materiale pot fi reproduse, distribuite sau afișate în scopuri necomerciale,  
cu condiția specificării sursei.



## **A- INTRODUCERE**

### **A.1.- CE ESTE URRATSBAT?**

Programul Urratsbat (Empresarial proiektuak – proiecte de companii) este promovat de Comisia pentru Formarea Profesională a Departamentului Guvernamental Basc pentru Educația Universitară și Cercetare. Programul face parte din Planul Euskadiadi, coordonat de Tknika (Centrul pentru Inovare și Formare Continuă din cadrul Comisiei pentru Formare Profesională). În anul școlar 2007-2008, 42 de centre au fost selectate să ia parte la acest program (toate având obiectivele legate de antreprenoriat incluse atât în planul anual, cât și în planurile strategice) și vor primi asistență publică din partea Regiunii Autonome Basce.

Programul este conceput astfel încât să încurajeze valoarea antreprenoriatului, aplicând o metodologie care pornește de la a învăța cum să înveți până la a învăța cum să înființezi o afacere, fără a lăsa deoparte pe a învăța cum să fii un întreprinzător. Programul urmărește dezvoltarea spiritului întreprinzător fie lucrând pentru o companie, fie pe cont propriu.

### **OBIECTIVELE PROGRAMULUI URRATSBAT**

- 
- Să promoveze antreprenoriatul și spiritul întreprinzător



- Să includă în programele de educație (planul centrului, planul anual, planul strategic etc.) obiective, metodologii etc. care duc la dezvoltarea unei personalități de întreprinzător, *printre caracteristicile căreia se numără*: creativitatea, optimismul, tenacitatea, obiectivitatea, profesionalismul, dedicarea față de activitate...)
- Să ofere sprijin și îndrumare pentru ideile propuse de elevi din învățământul profesional
- Să permită schimbul de experiențe și să desfășoare activități de cercetare cu privire la experiențele antreprenoriale ale altor comunități și țări
- Să transfere și să disemineze experiențele antreprenoriale și programul în alte comunități și țări.

## ANGAJAMENTUL TKNIKA ÎN PROGRAMUL URRATSBAT

### CREAREA UNEI INFRASTRUCTURI

A fost creată o rețea de centre și participanți activi care colaborează în cadrul programului, sub coordonarea unui organism condus de Axun Larrañañaga.

### TIMPUL DEDICAT DE CĂTRE FACILITATOR

Un grup de profesori din cele 42 de centre din rețeaua Urratsbat au răspuns de implementarea programului. Timpul dedicat reprezintă orele pe care profesorii le-au petrecut lucrând în cadrul programului și depinde de numărul de proiecte desfășurate în cadrul fiecărui centru. Prin urmare, graficul de timp al grupului de facilitatori ia în considerare numărul de ore necesare pentru implementarea programului în cadrul și în afara centrului educațional.

### SUPORTUL LOGISTIC



Înainte de a putea crea o firmă în cadrul Programului Urratsbat, trebuie să faci parte dintr-o rețea. Aceasta înseamnă că, atunci când este creată o companie, aceasta este prezentată întregii rețele și diferitelor comunități educaționale de care centrul respectiv aparține, astfel încât utilizarea serviciilor acestor companii corespunde nevoilor variate ale entităților implicate. Rețeaua Urratsbat este în favoarea căutării resurselor necesare înființării unei firme, dar credem că este mult mai avantajos pentru aceste grupuri de tineri întreprinzători să caute clienți, deoarece un client mulțumit reprezintă viitorul lor.

A fost creat un catalog al companiilor care au fost înființate, în care acestea sunt prezentate în funcție de domeniul lor de activitate. Catalogul este disponibil pe pagina web a Euskadiadi, precum și în formă tipărită.

## **SUPORTUL FINANCIAR**

Tknika va efectua procedurile relevante pentru a asigura resursele necesare centrelor în perioada de studiu a proiectelor. În acest an școlar, 2007-2008, au fost elaborate 68 de planuri de afaceri, fiecare primind o sumă de 7250 € ca sprijin financiar pentru activitățile de formare, vizite, participare la târguri și elaborarea prototipurilor.

## **A.2. CINE SUNT BENEFICIARII PROGRAMULUI?**

În primul rând, programul este destinat centrelor de formare care au clase de învățământ profesional și care îndeplinesc condițiile stabilite.

În al doilea rând, programul este destinat tuturor elevilor și foștilor elevi ai centrelor, atât cei care au urmat un curriculum reglementat, cât și cei care urmează sau au urmat o formă de formare continuă, activități de educație nonformală etc., precum și celor care lucrează și dețin cunoștințele și experiența necesare pentru a-și crea propria afacere.



## A.3. CE OFERĂ PROGRAMUL?

Centrelor de formare din rețea li se oferă facilitățile descrise, prin Internet sau pe platformă: sprijin financiar și informațional, formare, platformă de comunicare și suport pentru asigurarea conexiunilor între experiențe, proiecte și activități.

Toți întreprinzătorii beneficiază de **informații, formare și contacte, consultanță specifică și continuă din partea unor experți** din diferite organizații și instituții publice sau private, care vor lucra împreună cu aceștia, din momentul conceperii planului de afaceri și până în al doilea an de dezvoltare și punere în practică a acestuia.

Un spațiu de lucru, biroul întreprinzătorului, dotat cu echipamente IT, telefon, imprimante și alte lucruri necesare, în care se poate lucra la proiect.

În afară de **sprijinul personal și profesional acordat de către facilitator la centru**, fiecare proiect de afaceri va beneficia de consultanță externă din partea unei firme specializate, ai căror reprezentanți vor vizita centrul.

**Resursele financiare** de 7250 € pentru fiecare proiect, pentru dezvoltare și pentru acoperirea costurilor în această etapă a proiectului.



## B. CONTEXTUL ÎN CARE A APĂRUT MODELUL

Deși actuala infrastructură datează din 2005, când Centrul Tknika pentru Inovare și Formare Continuă (Centro de Innovación y Formación Permanente Tknika) a fost înființat, o cultură, o tradiție și un plan de lucru au existat încă din 2000 în șase centre de formare profesională care desfășurau activități menite să-i ajute pe elevi să-și dezvolte competențele antreprenoriale lucrând pe cont propriu, adică să-și înființeze propria firmă.

**A învăța cum să începi în afaceri** are o strânsă legătură cu dobândirea competențelor profesionale incluse în mod specific în unele module ale cursului „Administrația, managementul și marketingul pentru afaceri mici și ateliere”, și la care se face referire „deoarece obiectivul specific este de a promova alternativa lucrului pe cont propriu prin crearea unei mici firme în acest sector ca mijloc de inserție pe piața muncii”. La criteriile de evaluare, se menționează: „elevul este capabil să organizeze și să codifice informații, să selecteze strategii, să le compare și să le evalueze pentru a acționa în mod eficient în diferite situații care pot să apară pe parcursul înființării și conducerii unei mici afaceri”. Pentru aceasta, elevul trebuie să fie capabil să analizeze diferite tipuri de afaceri, precum și constituirea și funcționarea acestora, contractele de muncă și toate responsabilitățile fiscale și legale, precum și asigurările sociale pentru companii și funcționarea acestora (contabilitate, achiziții, vânzări,



publicitate, marketing...). De asemenea, la Obiectivul nr. 7 se menționează: „Conceperea unui proiect pentru înființarea unei mici afaceri prin simularea demarării sale și analiza fezabilității”. Acest lucru apare și în Modulul FOL: „Promovarea unor proceduri de inserție pe piața muncii pentru exersarea profesiei fie ca angajat, fie pe cont propriu”, la Obiectivul nr. 3 și la Criteriile de evaluare, punctul 3.

**Acest plan de acțiune a fost promovat parțial** prin curriculumul pentru învățământul profesional, care conține un modul de formare generală și orientare în carieră, fiind inclus ca obiectiv și criteriu de evaluare, precum și în module specifice, cum este „Administrația, managementul și marketingul pentru afaceri mici”, care constituie cea mai importantă componentă a unor domenii profesionale. Este predat și în anumite domenii de specialitate cum ar fi Comerțul din cadrul modului „Administrația, managementul și marketingul pentru afaceri mici”; în Administrație și finanțe din modulul „Proiecte de afaceri”, precum și la Agențiile de turism, din modulul „Organizarea și controlul agențiilor de turism” (toate cele descrise anterior prezintă o caracteristică culturală bască, aceea că micile afaceri – care ar putea fi descrise mai bine ca micro-întreprinderi decât ca întreprinderi mici și mijlocii – ne-au determinat să menținem și să consolidăm o relație strânsă cu firmele din acest sector.

Elevii de la centrele noastre de învățământ profesional pot vedea că este posibil să-și pornească propria afacere ca alternativă pentru viitor, pe baza datelor disponibile pentru Regiunea bască și, mai recent, pe baza rezultatelor și exemplelor date de alți tineri, de asemenea elevi ai Centrului, care au reușit să-și pornească propria afacere.





## C. MODELUL

### C.1.- OBIECTIVELE SPECIFICE ALE PROGRAMULUI URRATSBAT

**Să mențină și să consolideze** rețeaua de colaborare a facilitatorilor Centrului prin întâlniri săptămânale, bilunare sau lunare în fiecare provincie și prin întâlniri generale pentru toți facilitatorii; asigurarea contactului permanent prin e-mail, telefon etc.

**Să promoveze ziua întreprinzătorului în școli** printr-o schemă pilot și în colaborare cu organizații, entități etc.; deși există date fixe, activitatea în acest sens este un proces continuu.

**Să încurajeze elevii să participe la cât mai multe competiții și concursuri cu premii**, prin diseminarea tuturor ofertelor făcute de organizații publice și private (Ikaslan, Dema, Școala de Afaceri de la Universitatea din Deusto, e.prende, etc.).

**Să participe activ**, împreună cu consultanții și centrele, la activitățile dedicate elevilor și la discuțiile cu aceștia.

**Să asigure legătura între părțile colaboratoare și centrele participante** în chestiuni legate de beneficii, subvenții etc., ținând cont de faptul că legea permite acordarea de beneficii și de subvenții în cazul pornirii unei afaceri. Facilitatorul trebuie să cunoască aceste lucruri și să păstreze legătura cu părțile implicate.

**Să găsească sprijin și colaboratori**, să semneze acorduri cu părțile în ce privește activitățile în domeniul antreprenoriatului și înființării



de firme; trebuie asigurat prin urmare contactul permanent cu acestea și trebuie căutați și alți posibili colaboratori.

**Să-i informeze pe elevi și pe profesori** cu privire la existența acestui program și să asigure disponibilitatea infrastructurii oferite (facilitatori ai centrelor, materiale, reviste, profesori, mai ales din învățământul profesional și din centrele de orientare profesională, precum și module specifice diferitelor domenii profesionale etc.).

- **Să-i considere pe elevii** implicați în proiectele de afaceri drept persoane care lucrează pe cont propriu și să le pună la dispoziție infrastructura necesară.
- **Să creeze afacerile propuse de elevii din învățământul profesional**, care sunt sprijinite și îndrumate de centrele de formare și beneficiază de toată infrastructura necesară și care urmează să facă parte din rețeaua de firme Urratsbat.

## C.2.- IMPLICAREA CENTRULUI

Angajamentul de a face parte din rețeaua Urratsbat se aprobă prin votul profesorilor din fiecare centru de formare profesională. Are loc o întâlnire deschisă, în care sunt explicate condițiile pentru intrarea în această schemă. Tknika selectează centrele care vor să participe în fiecare an; de exemplu, în anul școlar 2007-2008, 5 centre fac parte din rețea.

Centrele trebuie să îndeplinească următoarele condiții:

## INFRASTRUCTURA

### C.2.1.- DOCUMENTE

Referiri la program trebuie să fie incluse în documentele Centrului. Programul trebuie să fie inclus în proiectul educațional al Centrului, unde se menționează cadrul general, ținând cont de legile cu privire



la educație, contextul în care elevii se dezvoltă și contextul social general.

Alte documente decurg din proiectul educațional al Centrului, cum ar fi Planul strategic (în acest document, fiecare centru trebuie să descrie, printre altele, ceea ce înțeleg prin antreprenoriat și ceea ce vor să dezvolte), care se referă la activitatea centrului pe o perioadă de patru ani, durata mandatului echipei manageriale a fiecărui centru și Planul centrului care conține curriculumul și programele pentru fiecare dintre module și pentru fiecare an școlar și care sunt descrise în mod specific la Departmentul de Formare Profesională și Orientare în Carieră.

Introducerea acestor conținuturi în documentele centrelor înseamnă că toți profesorii le vor lua în considerare în activitatea lor. Se poate deduce că Centrul consideră educația antreprenorială o disciplină cheie.

Printre celelalte activități ale sale, Centrul se angajează să pornească cel puțin o afacere pe an; și, în funcție de numărul de afaceri pornite în fiecare an, facilitatorul va negocia numărul de ore pe care le va dedica activităților programului.

## C.2.2. SĂLI

- **Biroul facilitatorului:** toate centrele vor pune la dispoziția facilitatorului un birou, care va fi un punct strategic, vizibil pentru toți elevii centrului și va servi ca punct de referință al antreprenoriatului. Prezența sa va fi marcată în planul centrului ca loc important. Va exista de asemenea un spațiu în care se pot desfășura diverse activități: competiții, anunțuri etc.
- **Un incubator de afaceri** sau mai multe vor fi asigurate pentru proiectele aflate în etapa de incubație și studiu a planului de afaceri. Va fi redactat un acord, care va fi semnat de către facilitatorul de la centrul de formare și de promotori și care va conține condițiile de utilizare a acestui



birou. Se va face de asemenea o asigurare de accident la locul de muncă pentru promotori pentru a acoperi orice răspundere în acest sens.

- **„Creșa” de afaceri.** Aceasta este rezervată întreprinzătorilor care au creat afaceri la Centru. Poate fi folosită pe o perioadă de 1 până la 3 ani, în funcție de cât este nevoie. Amplasarea sa trebuie să fie marcată clar și trebuie să fie prevăzută cu mobilier, mese, scaune, coș de gunoi, cuiere și toate serviciile de birou – fax, Internet, telefon și calculatoare. Centrul va prelua și mesajele transmise elevilor, dacă aceștia nu sunt prezenți. Adresa Centrului va apărea în documente ca adresa sediului companiei.

- **Ateliere:** dacă acestea sunt necesare pentru dezvoltarea unui produs sau serviciu prevăzute în planul de afaceri, întreprinzătorii vor trebui să beneficieze de ele, odată cu începerea afacerii. Acest lucru nu va întrerupe activitatea școlară. Profesorii vor fi consultați cu privire la orice aspecte legate de module specifice, atât pentru partea de teorie, cât și pentru cea practică.

- **Aspecte juridice:**

**Acordul:** Centrul și promoterii vor semna un acord de colaborare prin care, pe de o parte, centrul se angajează să pună la dispoziția întreprinzătorului sprijin material și uman, iar, de cealaltă parte, întreprinzătorul se angajează să lucreze la proiectul său, să prezinte documentația scrisă așa cum cere facilitatorul și la termenul stabilit și să folosească materialele și facilitățile centrului de formare în mod corect, de bună credință și în conformitate cu prevederile legale.

**Asigurarea.** Se va încheia o asigurare de accident la locul de muncă pentru întreprinzători, pe perioada în care planul lor de afaceri este incubat.

### C.2.3.- RESURSE UMANE

Facilitatorul trebuie să fie un profesor care nu intenționează să părăsească centrul, însă nu neapărat un membru al echipei de



conducere, deși acesta trebuie să se bucure de un anumit renume/poziție.

- Alegerea facilitatorului. Acesta este unul dintre cei mai importanți factori. Această persoană va asigura dezvoltarea și organizarea programului. Fiecare centru respectă anumite criterii, însă profilul general este același: aptitudini sociale, o relație bună cu centrul, persoană cu inițiativă, cunoașterea mediului profesional și social, a instituțiilor și a organizațiilor care pot colabora la program, capabil să stimuleze și să ofere asistență în desfășurarea activităților. Facilitatorul va întreprinde toate acțiunile necesare pentru atingerea obiectivelor programului Urratsbat.
- Formare **LOS DINAMIZADORES**

## C.3.- FORMARE

### C.3.1.- CURSURI

#### > C.3.1.1. Dezvoltarea talentului întreprinzătorilor

Constă în două sesiuni. Prima asigură cunoștințe și formarea de abilități pentru dezvoltarea creativității elevilor, în special cu referire la noi produse. A doua sesiune constă în expunerea de idei legate de inovație și îmbunătățire, aplicate companiilor deja existente, dar care au nevoie de o revigorare.

#### > C.3.1.2 Inteligența emoțională ca instrument al întreprinzătorilor (12 ore)

#### > C.3.1.3 Motive pentru a deveni propriul angajator (4 ore)

#### > C.3.1.4 Planul de fezabilitate (4 ore)

#### > C.3.1.5 Beneficii și subvenții pentru activitate (3 ore)

#### > C.3.1.6 Creativitate (15 ore)

#### > C.3.1.7 Creativitate și inovare (4 ore)

### C.3.2.- PROGRAMUL SOCRATES

#### >C.3.2.1. PROGRAMUL LEONARDO DA VINCI



**>C3.2.1.1.** Mobilitățile experților constau în diverse activități dezvoltate de facilitatori în diferite perioade:

#### **Vizita în Finlanda**

- A fost organizată o vizită la Team Academy College, unde a fost prezentat acest program, și la Institutul de Formare Profesională Jyväskylä, Colegiul pentru Afaceri, în cadrul căreia a fost explicat programul local "YOPPI" ca exemplu de educație antreprenorială și experiență în crearea de companii ale elevilor. Cu ocazia acestor vizite, au fost create grupuri de lucru formate din profesorii de la aceste școli și din vizitatori, pentru studierea exemplelor de bune practici la clase, a metodologiei folosite pentru a trezi interesul elevilor, a metodologiei și resurselor pentru punerea în practică a unui plan de afaceri și îndrumarea și asistența oferite elevilor. S-a efectuat o vizită și la Institutul de Formare Profesională Jyväskylä – Colegiul de Tehnologie și Centrul Media de Formare, unde au fost descrise proiectele realizate și au fost prezentate programele de televiziune. În plus, a avut loc și o demonstrație a metodei de urmărire a practicilor elevilor prin telefonul mobil. În sfârșit, a avut loc o vizită și la incubatorul de afaceri "Crazy Town", proiectat la Team Academy.

#### **>C.3.2.1.2. Mobilitățile experților (directori) în Finlanda**

Echipa de directori și conducerea lor în domeniul antreprenoriatului au fost descrise drept factori esențiali. Instituția Tknika organizează nu numai evenimente, activități de formare și vizite pentru descoperirea unor experiențe legate de antreprenoriat pentru facilitatorii rețelei, ci și activități comune pentru directorii rețelei. Mai concret, în anul școlar 2006-2007, zece directori ai rețelei au putut să viziteze și să cunoască metodele de lucru folosite pentru dezvoltarea antreprenoriatului de diferite instituții și organizații din Finlanda.

#### **>C.3.2.1.3 PROGRAM ACADEMIC PENTRU CEI CARE OFERĂ ORIENTARE ACADEMICĂ ȘI PENTRU CARIERĂ (PROFESORI DE**



FORMARE ȘI ORIENTARE ÎN CARIERĂ, PERSONAL DE LA AGENȚIILE DE PLASAMENT)

Acest program prezintă și reafirmă bunele practici în domeniul educației, formării și orientării profesionale, din interiorul sau din afara Centrului, printr-un schimb de experiențe cu alte țări europene, în principal din Uniunea Europeană, privind tinerii în căutarea primului loc de muncă și persoanele aflate în șomaj, folosirea cunoștințelor și a experienței acestora, atât ca angajați, cât și ca persoane care lucrează pe cont propriu. În plus, se prezintă diverse organizații publice și private, implicate în astfel de activități.

#### > C.3.2.1.4. VIZITA LA PISTOIA

În anul școlar 2005-2006, zece facilitatori din rețeaua Urratsbat au avut ocazia să afle mai multe despre metodele educaționale și experiențele guvernamentale legate de dezvoltarea antreprenoriatului în provincia TOSCANA.

#### > C.3.2.1.5.

Participarea la întâlnirea factorilor interesați de programul „ERASMUS pentru tinerii întreprinzători”, 17-18 decembrie 2007, la Bruxelles, unde au fost formulate recomandările pentru un program pilot promovat de Comisia Europeană în scopul creării unui program de mobilități pentru tinerii întreprinzători.

### **C.3.4.- VIZITE DE INFORMARE CU PRIVIRE LA EXPERIENȚE NAȚIONALE**

>C.3.4.1. **Vizita la Sevilla.** În anul școlar 2004-2005, 20 de facilitatori din rețeaua Urratsbat au participat la un târg al întreprinzătorilor, organizat la Sevilla, și au avut întâlniri interesante cu experți în dezvoltarea antreprenoriatului, atât din cadrul Departamentului pentru industrie, cât și din cel al educației.

>C.3.4.2. **Vizita la Barcelona** a fost efectuată pentru a afla mai multe despre târgul de francize și experiențele primăriei orașului grupate



sub numele de Barcelona Activa. Rezultatele au fost foarte interesante și au fost stabilite contacte care să asigure relația cu Tknika.

**>C.3.4.3. Vizita la orașul antreprenorial Valnalon, în Langreo.** S-a lucrat la o metodologie pentru COMPANIILE ȘCOLARE/MINI-COMPANII împreună cu o organizație din provincia Asturias. De fapt, în acest an școlar, au fost create 80 de companii școlare în total, la diferite centre educaționale (40 de centre).

Comaniile școlare desfășoară toate activitățile specifice unei companii reale, cum ar fi achiziții, vânzări, plăți, facturări etc. Fiecare din companiile din rețeaua EJE (noi companii școlare) este pusă în legătură cu o altă companie școlară, din Spania sau din alte țări.





## C4.- ACȚIUNI

### C.4.1.- CURSURILE DE FORMARE

Aceste cursuri sunt oferite de organizații publice (DEMA) și/ sau private, Integra Social – SAIOLAN y DEMA...

**>C.4.1.1. SEMINARUL DE CONȘTIENȚIZARE „PLATFORMA ANTREPRENORIALĂ”** Acesta urmează o metodologie adecvată și este inclus în orarul tuturor elevilor în al doilea an de studiu la toate specializările. Obiectivul este ca 10% dintre elevi să ia parte și la al doilea curs, pentru avansați. Cu aceste ocazii, se lucrează la „mini-seminarul pentru creativitate” și se învață diferite tehnici pentru lansarea ideilor și conștientizare.

#### **Obiective:**

- Să ofere informații cu privire la situația actuală pe piața muncii și să se ia în considerare alternativa lucrului pe cont propriu și înființarea unei firme.
- Să analizeze situația profesională actuală a participanților.
- Să susțină atitudinile antreprenoriale și capacitățile care dau naștere unor idei de afaceri.
- Să ofere instrumentele și să dezvolte abilitățile necesare pentru găsirea unui loc de muncă.
- Să dezvolte conceptul de antreprenariat.

#### **Program:**

1. Situația actuală a pieței muncii
  - 1.1. Formare
  - 1.2. Organizare
    - Societatea industrială
  - 1.3. Tipuri de muncă
  - 1.4. Profiluri profesionale



2. Procesul de bază pentru a lucra pe cont propriu – înființarea unei firme
  - 2.1. A lucra independent versus a lucra pentru o companie
  - 2.2. Ghid de reflecție la lucrul pe cont propriu versus lucrul pentru o companie
3. Profilul unui întreprinzător
  - 3.1. Diagrama celor zece puncte
  - 3.2. Dezvoltarea competențelor antreprenoriale
4. Surse pentru idei de afaceri
  - 4.1. Tehnici de dezvoltare a creativității
5. Ajutor pentru pornirea unei afaceri
  - 5.1. Privat și public

#### > C.4.1.2. SEMINARUL „IMAGINEAZĂ-ȚI PROPRIA AFACERE” (16 ore)

În afara orelor, elevii pot frecventa opțional orele dedicate conceperii, creării și dezvoltării unui proiect de afaceri. Ca urmare a acestei practici, pot recurge la planuri de afaceri, individual sau colectiv, care să-i ajute să participe la competițiile în desfășurare și la programul Urratsbat.

Centrul de formare va ține cont dacă proiectul companiei oferă un produs sau un serviciu din domeniile de specializare ale Centrului, de personalitatea întreprinzătorului și de acceptabilitatea ideii de afaceri. Programul este structurat în următoarele secțiuni:

1. Promotori
  - 1.1. Identificare
    - 1.1.1. Formare
    - 1.1.2. Istoria muncii
    - 1.1.3. Motivarea
  - 1.2. Ideea de afaceri
    - 1.2.1. Origini
    - 1.2.2. Descriere
    - 1.2.3. Dezvoltare
    - 1.2.4. Oportunități
    - 1.2.5. Echilibrul personal



2. Activitatea unei companii
  - 2.1. Descrierea produselor sau a serviciilor
  - 2.2. Menționarea scopului
    - 2.2.1. Beneficii
    - 2.2.2. Aspecte personale și sociale
  - 2.3. Descrierea detaliată a activității
  - 2.4. Avantajul competitiv
  - 2.5. Amplasarea posibilă
  - 2.6. Planul operațiunilor
    - 2.6.1. Descrierea procesului de dezvoltare
  
3. Studiul de piață
  - 3.1. Cererea
    - 3.1.1. Profilul clientului
    - 3.1.2. Tendințe
    - 3.1.3. Motive pentru a cumpăra
  - 3.2. Competiția
    - 3.2.1. Identificare
    - 3.2.2. Domeniu de activitate
    - 3.2.3. Avantaje pentru diferențiere
  
4. Planul de marketing
  - 4.1. Analiza externă
    - 4.1.1. Analiza informațiilor
    - 4.1.2. Oportunitățile
    - 4.1.3. Probleme / Amenințări
  - 4.2. Analiza internă
    - 4.2.1. Nevoile de informații
    - 4.2.2. Puncte forte
    - 4.2.3. Puncte slabe
  - 4.3. Decizii de marketing
    - 4.3.1. Obiective
    - 4.3.2. Strategii
    - 4.3.3. Tactici
  
5. Resurse umane și materiale



- 5.1. Necesarul de resurse materiale
  - 5.1.1. Identificarea nevoilor
  - 5.1.2. Găsirea furnizorilor
  - 5.1.3. Analiza ofertelor
  - 5.1.4. Alegerea furnizorilor
- 5.2. Necesarul de resurse umane
  - 5.2.1. Descrierea posturilor
  - 5.2.2. Analiza posturilor
  - 5.2.3. Organigrama
  - 5.2.4. Relațiile funcționale
- 6. Analiza financiară
  - 6.1. Investiții
    - 6.1.1. Identificarea nevoilor
    - 6.1.2. Cuantificarea nevoilor
    - 6.1.3. Dezvoltare
  - 6.2. Obiective operaționale
    - 6.2.1. Planul de active lichide
    - 6.2.2. Balanța
    - 6.2.3. Balanța de lucru
  - 6.3. Finanțare
    - 6.3.1. Nevoi
    - 6.3.2. Surse
    - 6.3.3. Termen scurt și termen lung
- 7. Forme juridice
  - 7.1. Forme juridice
    - 7.1.1. Analiza modelelor juridice
    - 7.1.2. Criterii pentru alegerea unei forme
    - 7.1.3. Taxe
    - 7.1.4. Procesări
  - 7.2. Subvenții
    - 7.2.1. Ajutor pentru înființare
    - 7.2.2. Cerințe
    - 7.2.3. Împlinire
    - 7.2.4. Avantaje și neajunsuri



8. Balanța proiectului
  - 8.1. Evaluare
    - 8.1.1. Analiza proiectului
    - 8.1.2. Balanța
    - 8.1.3. Control
    - 8.1.4. Sarcină
    - 8.1.5. Tactică
    - 8.1.6. Rezultat
  - 8.2. Următorii pași
    - 8.2.1. Planul de management
    - 8.2.2. Planul de finanțare
    - 8.2.3. Feedback
    - 8.2.4. Lansarea
    - 8.2.5. Implementarea
    - 8.2.6. Alte lucruri necesare

#### **>C.4.1.3.- PARCURSUL OFICIAL PENTRU OBTINEREA SUBVENȚIILOR**

Acest curs se încadrează în categoria formării profesionale continue și are durata de 24 de ore. După implementare, rămâne valabil doi ani. Alte proiecte de afaceri iau naștere ca rezultat al activităților de informare ale Centrului, atât proprii, cât și ale altor organizații active în domeniul antreprenoriatului.

#### **>C.4.1.4.- ÎNDRUMARE ȘI IMPLEMENTARE**

Facilitatorul extern și facilitatorul Centrului îndeplinesc procedurile de autorizare și implementare a proiectelor de afaceri împreună. Rețeaua Urratsbat beneficiază de serviciile unui consultant extern în fiecare provincie. Cei trei consultanți care lucrează cu rețeaua sunt INTEGRA, SAIOLAN și AJEBASK.

Activitățile de îndrumare și implementare a proiectului sunt foarte personalizate, astfel încât întâlnirile dintre promotori și facilitatori sunt foarte flexibile.



Odată la două săptămâni, are loc o întâlnire la centru între promotori, facilitatori și consultantul extern, pentru stabilirea sarcinilor care trebuie îndeplinite și monitorizarea progresului proiectului.

## C.4.2.- PARTICIPAREA LA COMPETIȚIA PENTRU IDEI DE AFACERI (DEMA, IKASLAN, LAN EKINTZA, CAJA LABORAL...

- Competiția pentru idei de afaceri (Empresari) Dema
- Participarea la competițiile pentru idei de afaceri în cadrul programului Empresari constă în prezentarea și susținerea unei idei de afaceri. După ce a fost aleasă o idee, proiectul de afaceri este dezvoltat pe parcursul a două săptămâni sub îndrumarea unui consultant de la Dema și a facilitatorului, iar odată finalizat, este susținut din nou.
- IKASLAN participă la competiția de proiecte de afaceri organizată de asociația șefilor centrului de formare profesională publică Ikaslan.
- Participarea la cursul pentru inițierea unui program de afaceri sponsorizat de *Lan Ekintza* (Consiliul orașului Bilbao) este deschisă elevilor în anul 2 de învățământ secundar obligatoriu și elevilor care termină învățământul secundar. Aceștia din urmă iau parte la proiectele dezvoltate de elevii din anul 2 de învățământ secundar obligatoriu. În fiecare an, participă aproximativ 30 de centre din regiune.
- Competițiile organizate de Consiliul orașului Ermua
- Centrele pot lua parte la competiția de idei de afaceri promovată de consiliul orașului Ermua. Câteva centre din rețea au participat la această competiție, iar în anul școlar 2006-2007, au fost câștigate câteva premii importante.
- Competiția "ÎNTREPRINZĂTORII ALAVA".
- Centrele din Alava se implică în mod activ în competiția anuală organizată de consiliul orașului Vitoria și guvernul regional în cadrul acestui program.



#### **C.4.4.- VIZITELE LA INCUBATOARELE ȘI „CREȘĂ” DE AFACERI DE LA LAN EKINTZA (CONSILIUL ORAȘULUI BILBAO)**

Elevii au putut să vadă ce este o „creșă” de afaceri și în ce constau politicile de susținere a afacerilor.

Vizita la expoziția de idei de afaceri de la Dema a fost efectuată pentru a vedea proiectele selectate în anul anterior.

#### **C.4.5. ZIUA ÎNTREPRINZĂTORULUI**

Scopul acestei zile este de a urma recomandările formulate în Planul Euskadiadi pentru antreprenoriat și se organizează în toate centrele. În acest scop, Tknika oferă motivație, sprijin (înregistrări video speciale pentru această zi, diferite de la an la an, cadouri, reviste, publicitate, jocuri interactive...) și coordonare. Elevii participă la activități și vin cu idei de afaceri, cele mai bune idei din fiecare centru fiind premiate. În plus, în această zi, se organizează și o întâlnire între elevi și tineri întreprinzători, care vor vorbi despre spiritul lor întreprinzător și calea pe care au urmat-o, încuranjându-i pe elevii din învățământul profesional să le calce pe urme. Coordonatorul Centrului, facilitatori și reprezentanți ai companiilor înființate în cadrul acestui program participă de asemenea.

Organizarea acestei zile va fi anunțată și afișată la loc vizibil în cadrul Centrului, alături de alte informații importante (cele legate de bacalaureat, de exemplu).

#### **C.4.6.- ÎNDRUMAREA ȘI IMPLEMENTAREA AFACERILOR ÎNCEPUTE ȘI A CELOR ÎN CURS DE A FI LANSATE ÎN CADRUL FIECĂRUI CENTRU AL PROGRAMULUI URRATSBAT**

După cum s-a menționat anterior, îndrumarea și implementarea afacerilor se fac în cadrul Centrului de către profesori, care au alocat ore special pentru acest scop. În acest an, Integra Social participă la activitățile promotorilor (elevi și foști elevi ai Centrului), ca și Lan Ekintza. Aceste activități se desfășoară în cursul programului normal de lucru utilizând echipamentele și biroul întreprinzătorului de la Centru.



## **C.4.7 EJE**

Această acțiune se referă la experiența creării de cooperative școlare și la CAMPANIA DE INFORMARE DESPRE COOPERATIVE. Prezentarea cu privire la diseminarea informațiilor referitoare la lucrul independent sub forma cooperativelor este oferită de Federația Cooperativelor de Muncă Asociată Euskadi (Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi). (2 ore)

## **C.5.- DISEMINAREA MODELULUI:**

Prezența membrilor organizației noastre este tot mai solicitată la evenimentele legate de antreprenoriat, pentru a explica metodele pe care le folosim. Ca exemplu, vom enumera câteva din activitățile desfășurate pentru a disemina acest model.

- Universitatea din Florida (Valencia): participare la un eveniment despre „Metodologia antreprenoriatului în sistemul de învățământ”.
- Cursuri de vară la UPV: „A fi întreprinzător în sistemul de învățământ”.
- Conferința europeană din cadrul programului Leonardo da Vinci cu privire la antreprenoriat în sistemul de învățământ: informare despre programul Urratsbat
- Conferința Internațională despre Antreprenoriat organizată de Inițiativa Tinerilor din Extremadura (Iniciativa Joven de Extremadura).
- La Târgul de Formare Profesională, există un stand special pentru antreprenoriatul în învățământul profesional, care oferă informații despre diverse programe în domeniu, în special programul Urratsbat.
- La Conferința internațională de formare profesională, există un stand central cu informații despre program. În acest an școlar, pe lângă alte activități, s-au transmis informații despre companiile Urratsbat prin intermediul unui calculator conectat la Internet. Există de asemenea și un site despre „A doua viață”.





- **UN CURS DE VARĂ** a fost organizat la Universitatea Țării Basce (Universidad del País Vasco), sub coordonarea Tknika. Dată fiind importanța dezvoltării competențelor antreprenoriale în educație, referiri la educația antreprenorială au fost incluse în Legea privind organizarea educației, unde competențele antreprenoriale sunt enumerate printre competențele care trebuie dezvoltate în învățământul secundar și în formarea profesională. În special în învățământul profesional, se lucrează la elaborarea unui curriculum care să ofere un nou model central pentru toate domeniile de specializare ale formării profesionale, numit inițiativele de afaceri. S-a încheiat un acord cu Universitatea Țării Basce pentru organizarea unui curs cu titlul Educația antreprenorială – o problemă nerezolvată. Cursul va avea loc în 17 și 18 iulie la Donostia, San Sebastián. La acest curs, vor participa facilitatori din cadrul rețelei care vor oferi informații cu privire la rețea; vor fi de asemenea discuții cu privire la alte experiențe, naționale sau din străinătate. Acest eveniment este primul de acest gen și organizarea sa va continua, dată fiind importanța dezvoltării competențelor antreprenoriale.

- Revista Urratsbat

Această revistă este un mod de comunicare a informațiilor despre program: conține articole despre experiențe trecute sau din prezent; există propuneri de activități; interviuri cu profesori. Există foarte puține reviste de acest gen.

- Revista Tknika

Tknika, organizația responsabilă pentru coordonarea programului, editează două reviste pe an. Antreprenoriatul beneficiază de un spațiu special în aceste reviste, având în vedere numărul mare de activități desfășurate de organizație.

- Colaborarea cu alte organizații:

  - **Publice**

  - La nivel regional (Ikaslan), se acordă granturi companiilor nou înființate



- Comisia sau Departamentul pentru Industrie și Muncă acordă subvenții pentru a încuraja antreprenoriatul și subvenții pentru acțiuni de motivare și conștientizare
- Departamentul pentru Educație acordă fonduri promotorilor pentru realizarea studiilor de fezabilitate, plus ore plătite facilitatorilor.
- Autoritățile regionale asigură subvenții pentru deplasări, târguri etc.
- Consiliile locale
- Agențiile de dezvoltare locale și regionale

### **Private**

- Băncile acordă granturi elevilor pentru realizarea studiilor de fezabilitate și centrelor pentru îndrumarea proiectelor. Se acordă de asemenea granturi pentru organizarea de evenimente. Există programe specifice pentru sprijinirea tinerilor întreprinzători: Gaztelanbidean, Gazteempresa. Organizațiile implicate negociază valoarea acestor granturi cu băncile. De exemplu, un grant poate fi de 300 de euro pe 3 luni pentru fiecare promotor care dezvoltă un proiect în cadrul Centrului nostru.
- Companii care oferă consiliere: **INTEGRA, SAIOLAN, AJEBASK**

## **C.6.- BUNE PRACTICI**

- Informarea elevilor din anii terminali cu privire la program.
- 300 de scrisori trimise foștilor elevi conținând informații despre program
- Broșuri cu informații despre programul Urratsbat sunt oferite persoanelor care se înregistrează la centrele din rețea
- Informații despre activitățile programului și proiectele Urratsbat sunt oferite, printre altele, de directorii centrelor la începutul anului școlar.

# Modelo URRATSBAT



- Sunt trimise e-mailuri cu informații despre program către toți profesorii centrelor
- Organizarea unui concurs intern de idei de afaceri de ziua întreprinzătorului
- Menținerea contactului cu promotorii pe parcursul perioadei de formare pentru a ne asigura că ideea de afaceri nu este abandonată.
- Informarea reprezentanților mass mediei locale cu privire la companiile Urratsbat



## C.7.- REZULTATE

Centru	Companii create	Companii care funcționează
MENDIZABALA	15	13
ELORRIETA ERREKAMARI	11	10
BIDASOA	9	7
MIGUEL ALTUNA	7	7
TOLOSALDEA	6	2
USURBIL	5	2
ATEGORRI TARTANGA	11	11
SAN JORGE	9	8
ARMERIA	5	4
DON BOSCO	2	2
NIKOLAS LARBURU	1	1
ELGOIBAR	1	1
REPELEGA	3	3
UGLE	1	1
LEA ARTIBAI	1	1
EMILIO CAMPUZANO	4	4
UNI EIBAR-ERMUA	3	3
URRITXE ZORNOTZA	1	1
SOMORROSTRO	1	1
SAN VIATOR	3	3
ZUBIRI MANTEO	1	1
TKNIKA	1	1
BIDEBIETA	1	0
MUTRIKU	2	2
TXURDINAGA	1	1
MARISTAS DURANGO	2	2
CIUDAD JARDIN	2	2
GALDAKAO	2	2
IMH	1	1
EASO	1	1
DIOCESANAS	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100</b>



## COMPANII CREATE ÎN ANUL ȘCOLAR 2007 – 2008

Centre	Companii create
ATEGORRI TARTANGA	2
ELORRIETA	2
EMILIO CAMPUZANO	3
S. JORGE	1
UNI EIBAR	1
IMH	1
TXURDINAGA	2
MARISTAK	2
S. VIATOR	2
GALDAKAO ANDRA MARI	1
EASO	1
MIGUEL ALTUNA	1
ARMERIA	1
DON BOSCO	1
DIOCESANAS	3
MENDIZABALA	2
CIUDAD JARDIN	2
<b>TOTAL (2007-2008)</b>	<b>28 DE COMPANII CREATE</b>



## ANEXE

### Acord de colaborare

#### ACORD DE COLABORARE PENTRU PROIECTUL URRATSBAT

##### Părțile

....., ID nr.....în calitate de FACILITATOR la centrul educațional ....., adresa..... și cod fiscal nr.....,

##### și

....., în vârstă de ..., ID nr..... în calitate de ÎNTRERINZĂTOR, adresa....., [sau, în cazul unui minor, reprezentantul legal .....]

Sunt de acord să semnez acest Acord de colaborare pentru proiectul URRATSBAT pentru crearea de firme și să se supună următoarelor clauze care reglementează relația dintre întreprinzător și centrul educațional. Proiectul pentru crearea de firme va avea două etape: o etapă în care proiectul este creat și pre-incubat și o etapă în care este introdus și dezvoltat în incubatorul de afaceri, dacă se decide acest lucru. Fiecare dintre etape este reglementată prin clauze specifice, pentru care trebuie să se semneze de acceptare la data începerii fiecăreia, după cum urmează 1: crearea proiectului și pre-incubare, și etapa 2: înființarea firmei și incubarea.

#### ETAPA 1: CREAREA PROIECTULUI ȘI PRE-INCUBAREA

Obiectiv – obiectivul acestui acord în etapa de creare și pre-incubare a proiectului este de a oferi servicii întreprinzătorului, asigurând disponibilitatea resurselor umane și materiale în cadrul centrului ..... în scopul formării, consultanței și implementării necesare întreprinzătorului pentru a putea să-și dezvolte planul de afaceri și a duce la bun sfârșit înființarea unei firme.

Durata – Etapa de creare și pre-incubare va dura de la data de ..... până la .....

Obligații – Centrul de formare și facilitatorul centrului se obligă să-i asigure întreprinzătorului un plan de lucru pentru dezvoltarea planului de afaceri. Centrul de formare se obligă să pună la dispoziția întreprinzătorului următoarele resurse umane și materiale în scopul dezvoltării proiectului:

- folosirea biroului întreprinzătorului
- sfaturi și sprijin din partea facilitatorului fiecărui centru
- dacă este necesar, utilizarea echipamentului centrului, în condițiile și conform orarului stabilit de facilitatorul centrului.

Liderii proiectului vor efectua un test inițial al produsului înainte de etapa finală a pre-incubației, prin organisme legale create în acest scop și legate de liderii proiectului.



De cealaltă parte, întreprinzătorul se obligă să lucreze la proiect în conformitate cu recomandările pentru această sarcină și programul stabilit de fiecare centru de formare și facilitator.

Întreprinzătorul se obligă să folosească materialele și echipamentele centrului de formare în cadrul căruia își dezvoltă planul de afaceri în mod corect, de bună credință și în conformitate cu prevederile legii.

Întreprinzătorul se obligă să prezinte documentația de implementare la datele stabilite de facilitator și să le pună la dispoziția facilitatorului la aceste date. Această documentație va fi păstrată de centrul de formare pentru managementul intern al incubatorului de afaceri.

Răspundere – protecția datelor cu caracter personal: în conformitate cu Legea organică nr. 15/1999, din 13 decembrie, cu privire la protecția datelor cu caracter personal, centrul dorește să-i aducă la cunoștință întreprinzătorului că datele sale personale vor face parte dintr-un fișier automat care poate fi accesat pentru exercitarea drepturilor de acces, rectificare și/ sau anulare, și că acest fișier va respecta măsurile tehnice și legale de securitate și că datele sale personale nu vor fi cedate unor terțe părți sau companii care nu sunt implicate în îndeplinirea scopurilor centrului de formare.

Asigurare de accident – fiecare centru de formare va încheia o asigurare de accident pentru întreprinzători.

Cauze pentru încetarea acestui acord- Următoarele cauze vor avea drept consecință încheierea acordului de colaborare:

- durata acordului a ajuns la sfârșit;
- întreprinzătorul abandonează proiectul în etapa de pre-incubație înainte de data stabilită, fără ca acest lucru să afecteze obligația de a prezenta documentația scrisă, așa cum a fost asumată în secțiunea relevantă;
- una sau mai multe dintre obligațiile părților care semnează acest acord nu sunt îndeplinite; cealaltă parte poate rezolva această situație prin comunicarea anterioară în scris în termen de 15 zile de la nerespectarea acestui acord.

Drept pentru care, ambele părți semnează acest acord de colaborare la data de ... februarie 2008

Întreprinzător  
Semnătură: Azkune Ugalde Berganza

Director  
Semnătură: Ismael Rodríguez Ferreras

Semnătură: Ana M<sup>a</sup> Berganza Cendegui

## **SCRISOARE ADRESATĂ FOȘTILOR ELEVI**

**Drag elev / fost elev,**

După cum știi deja, centrul I.E.S. BIDEBIETA, în afară de a oferi educație modernă și de înaltă calitate, depune eforturi pentru a-i ajuta și a asigura un viitor promițător elevilor săi.

Nu ocupăm de foarte multe proiecte, însă scrisoarea de față are scopul de a te informa cu privire la un program care te poate interesa personal: programul URRATSBAT.

I.E.S.BIDEBIETA desfășoară acest program de câțiva ani, ajutându-i pe elevii săi să pornească o afacere.

### **Ce este programul Urratsbat?**

Este un program promovat de șefii responsabili cu învățământul profesional pentru a-i ajuta pe elevii din învățământul profesional să-și creeze propria companie.

### **Ce vă oferim?**

1. Un facilitator la centru: Eu, ELENA BROTONS, îmi voi dedica o parte din programul meu pentru a te ajuta să-ți creeze propria firmă.
2. Centrul I.E.S. BIDEBIETA se obligă să-ți permită să folosești biroul întreprinzătorului, dotat corespunzător cu calculator, telefon etc. Care îți va permite să desfășori activitățile necesare pentru crearea unei firme.
3. Centrul I.E.S. BIDEBIETA se obligă să-ți permită să folosești mașinile din atelier, dacă proiectul face necesar acest lucru, cu condiția ca acest lucru să nu afecteze programul normal al centrului.
4. Vei beneficia și de ajutor din partea unui consultant extern, care, împreună cu un facilitator de la centrul Urratsbat, te vor ajuta să realizezi planul de afaceri pentru firma la care te-ai gândit.
5. Centrele care participă la acest program sunt organizate sub forma unei rețele coordonate de TKNIKA (Centrul de Inovare Tehnologică). Această organizație va căuta modalități de sprijin și de obținere de subvenții pentru a face ca planul tău să devină realitate.

### **Cui se adresează programul?**

- Elevilor în anul 2 de studii pentru diploma de formare profesională și studenților.
- Foștilor elevi ai centrului.
- Actualilor elevi și celor care au urmat/urmează cursuri și seminarii de formare ocupațională.

Dacă dorești să afli mai multe informații, te rugăm să i te adresezi d-nei ELENA BROTONS, facilitator Urratsbat.

Mulțumim.

Urratsbaten Sustatzailea/ Facilitator Urratsbat



Acest material a fost realizat în cadrul proiectului:

## **ENTREPRENEURSCHOOL**

### **Design, improvement and development of methodology and a guidebook for developing the values and dynamics of the entrepreneurship among our students**

- un proiect finanțat prin programul Leonardo da Vinci al Comisiei Europene (ES/07/LLP-LdV/TOI/149013) -

#### **Parteneri:**

- Fundación para la Formación Técnica en Máquina Herramienta. IMH - *Spain* ([www.imh.es](http://www.imh.es))
- TKNIKA – *Spain* ([www.tknika.net](http://www.tknika.net))
- JYVASKYLAN AMMATTIOPISTO – *Finland* ([www.jao.fi](http://www.jao.fi))
- Learn4u Consultoria – *Portugal* ([www.learn4u.com.pt](http://www.learn4u.com.pt))
- TEHNE – Centrul pentru Dezvoltare și Inovare în Educație – *Romania* ([www.tehne.ro](http://www.tehne.ro))
- Junior Achievement – *Latvia* ([www.jal.lv](http://www.jal.lv))

Traducerea în limba română:



**Centrul pentru Dezvoltare și Inovare în Educație**  
[www.tehne.ro](http://www.tehne.ro)

La adresa [www.tehne.ro](http://www.tehne.ro) sunt disponibile și alte modele de educație antreprenorială.