



IPE II · FP — GRAU MITJÀ I SUPERIOR

Quadern d' *activitats*

Itinerari Personal per a l'Ocupabilitat II

20 ACTIVITATS · 9 TESTS AMB SOLUCIONARI · CURRÍCULUM LOMLOE

EDITORIAL

profedeconomia.es

EDICIÓ

Professorat · curs 2026/27

GENERAT

28 de juliol del 2026

COM FER SERVIR ESTE QUADERN

Este quadern recull totes les **activitats pràctiques** de Itinerari Personal per a l'Ocupabilitat II (FP — Grau Mitjà i Superior), agrupades per unitat i acompanyades del **test d'autoavaluació** de cadascuna. És l'edició per al **professorat**: els exercicis inclouen la seua **solució** i al final hi ha el **solucionari** dels tests.

Cada activitat indica el seu tipus (cas, exercici, debat, dinàmica o projecte), la duració orientativa, l'agrupament suggerit i els materials necessaris. Tot està pensat per fer-se servir tal qual o adaptar-se al vostre grup.

El contingut es basa en el currículum bàsic estatal LOMLOE per a Itinerari Personal per a l'Ocupabilitat II (Llei Orgànica 3/2022 (LOFP) · RD 659/2023, Annex V). Convé consultar la concreció de la vostra comunitat autònoma.

Material obert de profedeeconomia.es · Llicència Creative Commons BY-NC-SA · Errates i propostes: hola@profedeeconomia.es

Contingut

01	Unitat 1	2 act. · test (13)
02	Unitat 2	2 act. · test (13)
03	Unitat 3	2 act. · test (13)
04	Unitat 4	2 act. · test (13)
05	Unitat 5	3 act. · test (13)
06	Unitat 6	2 act. · test (13)
07	Unitat 7	2 act. · test (13)
08	Unitat 8	2 act. · test (13)
09	Unitat 9	3 act. · test (13)

UNITAT 1

DINÀMICA

150 min · 3 sessions · individual + tribunal de selecció per trios

Simulacre complet d'un procés de selecció: del filtre ATS a l'entrevista STAR

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA1.a, RA1.b, RA1.c, RA1.d · Comp. específiques RA1 · Comp. clau CCL, CPSAA, CD, CC

MATERIALS: Una oferta d'ocupació real per família professional, descarregada pel professor d'InfoJobs, LinkedIn Jobs o el portal del SEPE (perfil junior, requisits accessibles) · Plantilla de criba ATS: taula amb les paraules clau de l'oferta i caselles de presència/absència · Guió d'entrevista per competències amb cinc preguntes tipus (una per competència de l'oferta) · Plantilla STAR impresa per a preparar les respostes (Situació, Tasca, Acció, Resultat) · Rúbrica d'avaluació del candidat per al tribunal, en paper · Cronòmetre visible

Plantejament

En IPE I vas treballar cap a dins: qui eres i quins drets tens. La Unitat 1 d'IPE II gira la càmera i et convertix en **candidat**. Esta activitat no estudia el procés de selecció: el recrea de principi a fi sobre una oferta real de la teua família professional. La gràcia està en què cada alumne juga els dos papers. Primer és **candidat** (prepara el seu CV-resum, passa la criba, fa la prova i l'entrevista). Després s'assenta en el **tribunal** que avalua un company. Vore el procés des de la cadira del seleccionador és el que més ensenya: descobrixes per què un CV es descarta en sis segons i per què una resposta vaga afona una entrevista.

És continuació directa d'IPE I: ací no es torna a explicar què és un CV, es dona per sabut. La novetat és el **recorregut complet de l'embut de selecció** i l'entrenament del **mètode STAR**.

Objectius didàctics

- Recórrer les fases d'un procés de selecció modern (criba ATS, prova professional, entrevista per competències) identificant què s'avalua en cada una.
- Optimitzar un CV-resum per a superar un filtre automàtic, incorporant les paraules clau reals de l'oferta.
- Estructurar respostes d'entrevista amb el mètode STAR, distingint descripció d'assoliment argumentat.
- Adoptar la perspectiva del seleccionador per a entendre els criteris reals de descart i elecció.

Passos

Sessió 1 — Oferta, criba ATS i prova professional (50 min)

1. **Repertiment de l'oferta (5 min).** El professor entrega una oferta real per família professional. Lectura activa: subratllar les paraules clau dels requisits (tasques, software, idiomes, soft skills).

2. **CV-resum exprés (20 min).** Cada alumne redacta mitja pàgina orientada a eixa oferta: capçalera, perfil professional de tres línies i els apartats que responguen als requisits. Sense inventar: només el que té de veritat.
3. **Criba ATS per parelles (15 min).** Els CV s'intercanvien. Amb la plantilla de paraules clau, cadascú marca quines apareixen literalment en el CV del company i calcula un percentatge de coincidència. Per davall del 60 %, «descartat pel filtre»: l'alumne anota quines paraules li faltaven.
4. **Prova professional breu (10 min).** Un exercici curt de l'ofici (resoldre una incidència tipus, redactar un correu a client, esbossar un càlcul) que el professor definix segons la família professional. S'entrega per a la rúbrica.

Sessió 2 — Preparació STAR (50 min)

1. **Les cinc preguntes (10 min).** El professor projecta el guió de cinc preguntes per competències lligades a l'oferta («conta'm una vegada que vas haver de resoldre un imprevist en pràctiques», etc.).
2. **Preparació individual amb plantilla STAR (30 min).** Per a cada pregunta, l'alumne escriu la seua resposta separant **Situació, Tasca, Acció i Resultat**, amb una dada concreta en el Resultat.
3. **Assaig en veu baixa per parelles (10 min).** Cadascú diu una resposta en veu alta; el company detecta si falta la «A» (acció pròpia) o la «R» (resultat mesurable), els dos errors més comuns.

Sessió 3 — Entrevistes davant el tribunal (50 min)

1. **Formació de tribunals (5 min).** La classe s'organitza en tríos rotatoris: en cada ronda, un és candidat i dos formen el tribunal amb la rúbrica.
2. **Entrevistes (35 min).** Rondes de 7-8 minuts: el tribunal fa tres de les cinc preguntes i puntua amb la rúbrica. Rotació fins que tots hagen sigut candidat una vegada.
3. **Devolució i tancament (10 min).** Cada tribunal dóna al seu candidat una fortalesa i una millora concreta. El professor tanca amb el patró general observat: on es cau més, la criba o l'entrevista.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Ajust del CV a l'oferta	Les paraules clau de l'oferta apareixen i superen la criba ATS	25 %
Qualitat de les respostes STAR	Les quatre parts presents; el resultat té una dada concreta	30 %
Rendiment en la prova professional	Resol l'exercici de l'ofici amb correcció	15 %
Rigor com a membre del tribunal	Aplica la rúbrica amb criteri i torna feedback útil	20 %
Comunicació en l'entrevista	Claredat, gestió del temps, llenguatge no verbal cuidat	10 %

Variants i extensions

- **Variant dinàmica de grup (assessment center).** Substituir una de les entrevistes individuals per una dinàmica de grup: un cas a resoldre entre quatre candidats mentres el tribunal observa rols i aportacions.
- **Variant prova psicotècnica.** Afegir a l'inici de la sessió 1 un test psicotècnic breu de mostra per a desdramatitzar el format.
- **Connexió amb la Unitat 2.** Les carències detectades en el CV alimenten directament la construcció de la marca personal i el CV optimitzat de la unitat següent.

CAS

100 min · 2 sessions · individual + posada en comú grup classe

Radiografia de deu ofertes: què demana de veritat el teu sector

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA1.a, RA1.b, RA1.c, RA1.d · **Comp. específiques** RA1 · **Comp. clau** CD, CCL, STEM, CPSAA

MATERIALS: Accés a portals d'ocupació (InfoJobs, LinkedIn Jobs, portal del SEPE, Empléate) · Plantilla de buidat d'ofertes en full de càlcul compartit (una fila per oferta) · Projector per a construir el perfil agregat de la classe · Fitxa personal d'autodiagnòstic: requisits que ja complisc / bretxes a cobrir

Plantejament

Abans de barallar-se per una ocupació convé saber què demana el mercat de veritat, no el que un imagina. Esta activitat substitueix l'opinió per dades: cada alumne es converteix en analista del seu propi sector. Reunix deu ofertes reals de la seua família professional i les descompon en una taula comuna. Quan es junten les taules de tota la classe, apareix un retrat fiable del **candidat que demana el sector** —quins requisits es repeteixen, quines competències toves es nomenen una i altra vegada, quina forqueta salarial és realista per a un perfil junior.

A diferència del simulacre de selecció de l'altra activitat, ací no s'actua: s'investiga. El tancament és incòmode a propòsit: cadascú compara eixe perfil agregat amb el que ofereix hui i nomena les seues bretxes. Eixa llista de bretxes és la matèria primera de les unitats 2 i 3.

Objectius didàctics

- Localitzar i seleccionar ofertes d'ocupació reals i representatives de la pròpia família professional.
- Extraure d'una oferta els seus elements clau: condicions, requisits durs, competències transversals i paraules clau.
- Construir, amb dades agregades, el perfil del candidat que demana el sector.
- Autodiagnosticar la distància entre el perfil propi actual i el perfil demandat.

Passos

Sessió 1 — Arreplega i buidat d'ofertes (50 min)

1. **Enquadrament (5 min).** El professor mostra una oferta d'exemple i assenyalant on s'amaga cada dada en el text.
2. **Arreplega individual (20 min).** Cada alumne busca deu ofertes reals de la seua família professional amb perfil junior i guarda l'enllaç de cada una.

3. **Buidat en la taula (25 min).** Per a cada oferta, una fila: lloc, empresa, tipus de contracte, jornada, salari (si apareix), requisits durs, competències toves citades i tres paraules clau. Norma: copiar el que diu l'oferta, no interpretar.

Sessió 2 — Perfil del sector i autodiagnòstic (50 min)

1. **Buidat al full comú (10 min).** Totes les files se sumen en un únic full de càlcul de la classe.
2. **Lectura de patrons (20 min).** En grup s'identifiquen: les cinc competències toves més repetides, els requisits durs que apareixen quasi sempre, la forqueta salarial realista i els contractes predominants. El professor anota en la pissarra el «retrat robot».
3. **Autodiagnòstic (15 min).** Cada alumne marca en la seua fitxa quins requisits del retrat ja complix i quins són bretxa, i ordena les bretxes per urgència.
4. **Tancament (5 min).** Cadascú enuncia en una frase la seua major bretxa i un primer pas per a tancar-la.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Representativitat de les ofertes	Les deu ofertes són reals i del sector propi	20 %
Qualitat del buidat	Les dades extretes són fidels i completes	30 %
Lectura de patrons	Identifica amb criteri el que es repeteix en el sector	25 %
Autodiagnòstic	Reconeix bretxes reals i les prioritza amb honestat	25 %

Variants i extensions

- **Variant geogràfica.** Comparar el perfil demandat a la província amb el d'una gran ciutat o l'estranger, per a vore com canvien salari i requisits.
- **Variant temporal.** Repetir la busca en un altre moment del curs i observar si el sector demana coses noves.
- **Connexió amb la Unitat 3.** Les competències toves més repetides marquen què entrenar de forma prioritària.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. Quin és el canvi de perspectiva que definix el pas d'IPE I a IPE II?

- a) Passar d'estudiar teoria a fer pràctiques en una empresa.
- b) Passar de ser **alumne** a ser **candidat**: de «qui soc?» a «com aconseguisc que m'elegisquen?».
- c) Passar de l'ESO al Batxillerat.
- d) Passar de buscar treball a muntar la teua pròpia empresa.

2. Quin percentatge dels llocs de treball se situen en l'anomenat mercat ocult, segons els estudis d'ocupabilitat citats en la unitat?

- a) Al voltant del 10-20 %.
- b) Al voltant del 30-40 %.
- c) Al voltant del 60-70 %.
- d) Més del 90 %.

3. Després de la reforma laboral de 2021 (RDL 32/2021), quina és la regla general de contractació?

- a) El contracte temporal d'obra i servei.
- b) El contracte indefinit.
- c) El contracte en pràctiques obligatori.
- d) El contracte per hores sense límit de duració.

4. Què és un ATS (Applicant Tracking System) i quina conseqüència pràctica té per al teu CV?

- a) Una agència de treball temporal que t'assigna ocupacions.
- b) Un programari que filtra els CV per paraules clau abans que un humà els llija; el teu CV ha d'incloure els termes de l'oferta i un format llegible per màquina.
- c) Un test psicotècnic que mesura les teues aptituds.
- d) Un portal d'ocupació públic gestionat pel SEPE.

5. L'entrevista per competències parteix d'una idea central. Quina?

- a) Que el millor candidat és el de millor expedient acadèmic.
- b) Que el millor predictor de la conducta futura és la conducta passada.
- c) Que la primera impressió decidix la contractació.
- d) Que importa més la motivació que l'experiència.

6. Què signifiquen les sigles del mètode STAR?

- a) Salutació, Tasca, Argument, Resposta.
- b) Situació, Tasca, Acció, Resultat.
- c) Servei, Talent, Aptitud, Recomanació.
- d) Síntesi, Temps, Acord, Reflexió.

7. Quin és l'error més comú en respondre en una entrevista per competències?

- a) Donar respostes massa llargues.
- b) Parlar en primera persona del plural («vam fer», «l'equip va aconseguir») en lloc d'explicar què vas aportar tu.
- c) Mencionar l'FCT o les pràctiques com a experiència.
- d) Reconèixer que vas cometre un error en el passat.

8. Respecte a les proves psicotècniques de selecció, quina afirmació és correcta?

- a) No s'aproven estudiant la vespra, però milloren molt practicant amb tests d'exemple.
- b) Tenen respostes bones i roïnes que convé memoritzar.
- c) Són irrelevants per a perfils d'FP.
- d) Només les usen les empreses públiques.

9. En una dinàmica de grup, què avaluen els observadors?

- a) Qui guanya el debat imposant la seua postura.
- b) Com et comportes en equip: si escoltes, aportes, lideres sense atropellar i integres els altres.
- c) Qui parla menys per a no equivocar-se.
- d) El nivell de coneixements tècnics de cada candidat.

10. En què consistix una candidatura espontània (autocandidatura)?

- a) Respondre a una oferta publicada en un portal d'ocupació.
- b) Presentar-te a una empresa que no ha publicat cap oferta, demostrant interès, coneixement de l'empresa i iniciativa.
- c) Inscriure't en una borsa d'ocupació del SEPE.
- d) Enviar el mateix CV genèric a moltes empreses alhora.

11. Buscar ocupació només en portals web és l'estratègia més eficient, perquè ací hi ha la immensa majoria de les vacants.

Vertader ☐ Fals ☐

12. Si el mercat ocult concentra el 65 % dels llocs, quin percentatge de les vacants queda en el mercat visible (portals i ofertes publicades), en %?

Resposta: _____ %

13. Emparella cada ferramenta o prova de selecció amb el que avalua:

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. ATS _____ | a) Conducta en equip (escolta, aporta, integra) |
| 2. Prova psicotècnica _____ | b) Filtratge del CV per paraules clau |
| 3. Entrevista per competències _____ | c) Exemples concrets de conducta passada |
| 4. Dinàmica de grup _____ | d) Aptituds (verbal, numèrica, abstracta) sota pressió |

UNITAT 2

DINÀMICA

110 min · 2 sessions · individual + auditoria creuada per parelles

Construïx la teua marca personal: proposta de valor, titular i perfil de LinkedIn professional

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA1.e, RA1.f, RA1.g, RA1.h · Comp. específiques RA1 · Comp. clau CD, CCL, CPSAA

MATERIALS: Ordinador amb accés a internet (un per alumne) · Compte de LinkedIn (creat en classe qui no el tinga) · Foto de fons neutre: paret llisa, llum natural lateral i un mòbil per a fer-la en classe · Plantilla de proposta de valor (inclosa davall) · Checklist d'auditoria d'empremta digital (busca del propi nom en Google en mode incògnit) · Rúbrica de perfil de LinkedIn per a l'auditoria creuada, compartida en digital

Plantejament

La teua marca personal existix la treballes o no: és el que un reclutador troba quan busca el teu nom. Esta activitat la posa a treballar a favor teu. En dos sessions passaràs d'una frase difusa («se'm dona bé el meu») a una **proposta de valor professional** clara, i d'ací a un **perfil de LinkedIn públic i real** alineat amb el teu objectiu. No és un exercici de classe: en acabar tindràs un perfil que pots ensenyar demà en una entrevista.

A diferència del kit d'ocupació d'IPE I, ací el focus no és només el CV en paper, sinó la **presència digital viva** i la **gestió conscient de la reputació**. La part que més sorprén a l'alumnat és l'auditoria de l'empremta prèvia: vore què ix d'un mateix en Google sol ser el millor argument per a començar a cuidar-la.

Objectius didàctics

- Formular una proposta de valor professional pròpia: què aportes, a qui i què et diferencia d'altres perfils amb la mateixa titulació.
- Traduir eixa proposta a un titular i un resum de LinkedIn coherents i sense adjectius buits.
- Auditar la pròpia empremta digital i aplicar mesures de protecció de la reputació (privacitat, tancament de comptes, dret a l'oblit si escau).
- Avaluar el perfil d'un company des de la mirada d'un reclutador, amb criteris objectius.

Plantilla de proposta de valor

Ajude a [a qui: tipus d'empresa o client]
a [quin problema resols o què aconseguixes]
gràcies a [el teu títol + el teu diferencial concret].

Exemple: “Ajude a tallers menuts a tindre la comptabilitat al dia i sense ensurts amb Hisenda, gràcies al meu cicle d'Administració i a la meua obsessió per l'ordre i els terminis.”

Passos

Sessió 1 — Proposta de valor i empremta digital (55 min)

1. **De la frase difusa a la proposta (20 min).** Cada alumne completa la plantilla de proposta de valor en tres versions i tria la més honesta i concreta. El professor recorda: comunicar el que de veritat aportes, no inventar un personatge.
2. **Auditoria d'empremta digital (20 min).** Busca del propi nom en Google en mode incògnit. Amb el checklist s'anota què apareix, què convé corregir (comptes abandonats, fotos antigues, ajustos de privacitat) i si escau sol·licitar el dret a l'oblit. Es redacta mitja pàgina de conclusions.
3. **Foto professional en classe (15 min).** Fons neutre, llum lateral, pla cap i muscles. El company de taula fa la foto.

Sessió 2 — Perfil de LinkedIn i auditoria creuada (55 min)

1. **Titular i resum (25 min).** Titular amb la fórmula estudis + què busques + diferencial (res de «Estudiant» a seques). Resum de 200-300 paraules en primera persona, derivat de la proposta de valor, sense frases buides.
2. **Apartats restants (10 min).** Formació, experiència o pràctiques, aptituds (almenys cinc) i un projecte del títol que servisca de portafoli embrionari.
3. **Auditoria creuada com a reclutadors (15 min).** Per parelles s'intercanvien els perfils i s'avaluen amb la rúbrica responnent: «en sis segons entenc què ofereix esta persona?», «el titular diu alguna cosa o està buit?», «el resum té una dada distintiva?».
4. **Ajust final i connexió (5 min).** Cadascú aplica dos millores i sol·licita connexió al professor i a dos companys.

Críteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Claredat de la proposta de valor	Una frase concreta que diu què aporta, a qui i el seu diferencial	25 %
Qualitat del perfil de LinkedIn	Titular descriptiu, resum sense adjectius buits, apartats complets, foto adequada	30 %
Auditoria d'empremta digital	Conclusions reals i almenys una mesura de protecció aplicada	20 %
Rigor en l'auditoria creuada	Avalua el perfil del company amb la rúbrica i aporta millores útils	15 %
Coherència del conjunt	Proposta, titular, resum i aptituds apunten al mateix objectiu professional	10 %

Variants i extensions

- **Variante portafoli.** Qui tinga una família professional molt visual (imatge, informàtica, fusta, estètica) munta a més un portafoli senzill amb tres projectes i l'enllaça des de LinkedIn.
- **Variante enviament real de connexió.** Amb consentiment, connectar amb el compte del centre i amb una empresa del sector on l'alumne va fer o farà la FCT.
- **Connexió amb la Unitat 3.** Les aptituds que l'alumne declara en LinkedIn s'entrenen i es demostren en les dinàmiques de competències de la unitat següent.

Auditoria de la teua empremta digital i pitch personal de 30 segons

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA1.e, RA1.f, RA1.g, RA1.h · **Comp. específiques** RA1 · **Comp. clau** CD, CCL, CPSAA

MATERIALS: Dispositiu amb connexió per a la busca personal · Checklist d'auditoria d'empremta digital (resultats de busca, xarxes públiques, privacitat) · Plantilla del pitch en tres blocs: soc / aporte / busque · Mòbil per a gravar el pitch en vídeo o àudio · Rúbrica breu d'autoavaluació del pitch

Plantejament

Quan algú valora la teua candidatura, et busca en internet abans de cridar-te. El que trobe —o el que no trobe— forma part de la teua marca encara que tu no ho hages decidit. Este exercici té dos mitats. En la primera et convertixes en el reclutador que t'investiga: et busques pel teu nom, revises quines xarxes són públiques, quines fotos ixen i quina imatge projecta el conjunt. D'ací ix un pla de tres llistes: reforçar, netejar i crear.

En la segona mitat fas el pas contrari: en compte de gestionar el que altres veuen, decidixes què vols contar. Destil·les la teua marca en un **pitch de 30 segons** que respon a tres preguntes —qui soc, què aporte, què busque— i el graves. Vore't i sentir-te és la part que més ensenya: quasi ningú sona com creu que sona.

Objectius didàctics

- Auditar la pròpia empremta digital amb la mirada d'un reclutador.
- Decidir accions concretes de gestió de la presència en línia (reforçar, netejar, crear).
- Sintetitzar la pròpia proposta de valor en un pitch breu i clar.
- Millorar la comunicació oral mitjançant gravació i autoavaluació.

Passos

1. **Busca personal (10 min).** Cada alumne es busca pel seu nom i cognoms i anota què apareix en la primera pàgina de resultats i en les seues xarxes públiques.
2. **Auditoria amb checklist (10 min).** Amb el checklist revisa privacitat, fotos, comentaris i coherència amb l'objectiu professional. Resultat: tres llistes —reforçar, netejar, crear.
3. **Redacció del pitch (10 min).** Amb la plantilla de tres blocs redacta el seu pitch de 30 segons. Norma: una idea forta per bloc, sense crosses.
4. **Assaig per parelles (10 min).** Cadascú diu el pitch al company, que cronometra i assenyalava si passa de 30 segons o si falta el «què aporte».
5. **Gravació i autoavaluació (10 min).** Cada alumne grava el seu pitch i el revisa amb la rúbrica: claredat, duració, energia i tancament.
6. **Tancament (5 min).** Tres voluntaris compartixen el seu pitch en alt i la classe nomena què funciona en cada un.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Qualitat de l'auditoria	Detecta el que és rellevant i proposa accions concretes	25 %

Pla d'empremta digital	Les tres llistes són realistes i útils	20 %
Claredat del pitch	Respon a les tres preguntes en 30 segons sense farciment	35 %
Comunicació oral	Veu, ritme i tancament cuidats en la gravació	20 %

Variants i extensions

- **Variant per canal.** Adaptar el mateix pitch a tres formats: cara a cara, missatge escrit de LinkedIn i nota de veu, veient com canvia el registre.
- **Variant feed de competències.** En compte de buscar-se a si mateix, l'alumne audita el perfil d'un professional de referència del seu sector i anota què imita.
- **Connexió amb la Unitat 1.** El pitch s'afina amb les paraules clau que el sector demana segons la radiografia d'ofertes.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. Segons la frase atribuïda a Jeff Bezos que obri la unitat, què és la marca personal?

- a) El que tu dius de tu mateix en una entrevista.
- b) El que diuen de tu quan ixes de la sala.
- c) El logotip i els colors que uses en les teues xarxes.
- d) L'empresa per a la qual treballes.

2. La unitat afirma que la teua marca personal...

- a) Només existix si decidixes crear-la conscientment.
- b) Existix la treballes o no; la decisió real és gestionar-la a propòsit o deixar-la a l'atzar.
- c) És el mateix que el teu currículum.
- d) Només importa per a perfils directius.

3. La proposta de valor professional respon a tres preguntes encadenades. Quines?

- a) Quant cobres? Quan comences? On vius?
- b) Què aportes? A qui? Què et diferencia?
- c) Què vas estudiar? Quina nota vas traure? Quins idiomes parles?
- d) Què vols ser? Per què? Per a quan?

4. Quina és la «regla d'or» de la marca personal segons la unitat?

- a) Tindre el màxim nombre de seguidors possible.
- b) La coherència: CV, portafolis, LinkedIn i entrevista han de contar la mateixa història.
- c) Publicar contingut cada dia.
- d) Usar sempre un to molt formal i corporatiu.

5. El CV de hui té dos lectors. Quins?

- a) El reclutador i el cap del departament.
- b) Un programari (l'ATS) i una persona.
- c) Tu mateix i la teua família.
- d) El SEPE i l'empresa.

6. Quin d'estos és un error que descarta un CV d'FP a la primera?

- a) Incloure l'FCT i els projectes del cicle.
- b) Inflar el nivell d'idiomes (cau en trenta segons d'entrevista).
- c) Usar verbs d'acció amb resultats quantificats.
- d) Cabre en una sola pàgina.

7. Per a un titulat d'FP, quina funció complix el portafolis?

- a) Substituir per complet el currículum.
- b) Demostrar amb projectes reals el que el CV només afirma amb paraules.
- c) Mostrar les teues aficions i vida personal.
- d) Llistar tots els cursos que has fet.

8. Quin d'estos titulars de LinkedIn és el més adequat per a un estudiant d'FP que busca pràctiques?

- a) «Estudiant».
- b) «Jove proactiu, dinàmic i amb moltes ganes d'aprendre».
- c) «Tècnic Superior en DAW · Front-end accessible · Buscant primera ocupació en desenvolupament web».
- d) «Hola, soc Pablo i busque treball».

9. Distingix els tres conceptes. Quina és la definició correcta d'empremta digital?

- a) La valoració positiva o negativa que els altres fan de la teua identitat a internet.
- b) El conjunt de dades que et representa a internet.
- c) El rastre acumulat i persistent que deixes: publicacions, fotos, comentaris, «m'agrada», comptes actius i abandonats.
- d) El logotip personal que uses en els teus perfils.

10. Si trobes contingut perjudicial i irrellevant sobre tu a internet, quin dret pots exercir i sota quina normativa?

- a) El dret de rèplica, regulat per la Llei de Premsa.
- b) El dret a l'oblit, regulat per l'article 17 del RGPD, davant el responsable del lloc o l'AEPD.
- c) El dret a la imatge, regulat pel Codi Penal.
- d) El dret de propietat intel·lectual, davant el Registre de la Propietat.

11. La teua marca personal només existix si decidixes crear-la conscientment; si no la treballes, no en tens cap.

Vertader ☐ Fals ☐

12. Un titular de LinkedIn com «jove proactiu, dinàmic i amb moltes ganes d'aprendre» és eficaç perquè transmet bona actitud.

Vertader ☐ Fals ☐

13. Emparella cada concepte de presència digital amb la seua definició:

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. empremta digital _____ | a) Valoració que els altres fan de la teua identitat a internet |
| 2. Identitat digital _____ | b) Rastre acumulat i persistent que deixes (publicacions, fotos, comptes) |
| 3. Reputació digital _____ | c) Col·lecció de treballs que evidencia les teues competències amb proves |
| 4. Portafolis _____ | d) Conjunt de dades que et representa a internet |

UNITAT 3

CAS

90 min · 2 sessions · grups menuts (4-5)

Repte d'equip sota pressió: rols, comunicació assertiva i matriu d'Eisenhower

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA2.a, RA2.b, RA2.c, RA2.d, RA2.e · **Comp. específiques** RA2 · **Comp. clau** CPSAA, CC, CCL

MATERIALS: Fitxa del cas: encàrrec professional amb termini ajustat i una llista de 12-14 tasques barrejades (urgents, importants, ni una cosa ni l'altra) · Plantilla de la matriu d'Eisenhower en A3 (una per grup) · Targetes de rols d'equip (coordinador, especialista, finalitzador, cohesionador, etc.) segons el model de la unitat · Sobre amb dos imprevistos que el professor entrega a mitat del repte · Full d'observació del procés per al professor · Qüestionari d'autoavaluació del rol propi

Plantejament

En la Unitat 3 es repeteix una frase incòmoda: les empreses **contracten per les competències tècniques i acomiaden per les transversals**. Esta activitat posa a prova justament això. No mesura si el teu grup resol bé un encàrrec, mesura **com el resol**: si es repartix el treball, si prioritza l'important sobre el merament urgent, si discuteix sense trencar-se i si gestiona un imprevist sense paralitzar-se. El producte final importa poc; el procés ho és tot.

El cas simula un encàrrec real de la família professional amb un termini que no arriba per a fer-ho tot. Eixa escassetat deliberada de temps és la que força a usar la **matriu d'Eisenhower** de veritat i a què afloren els **rols d'equip**. Continua allò treballat en IPE I sobre treball cooperatiu, però pujant el llistó: ací hi ha pressió, conflicte provocat i autoanàlisi del propi paper.

Objectius didàctics

- Reconèixer i assumir un rol dins d'un equip, i identificar el propi rol predominant.
- Prioritzar tasques amb la matriu d'Eisenhower distingint el que és urgent del que és important.
- Aplicar comunicació assertiva i escolta activa en una situació de tensió i termini.
- Gestionar un imprevist i un conflicte sense bloquejar l'avanç de l'equip.

El cas

El professor adapta l'encàrrec a la família professional (per exemple: preparar l'entrega d'un client, muntar l'aparador d'una campanya, deixar llest un equip per a una inspecció). El cas inclou **12-14 tasques barrejades** i un termini que només dona per a fer bé les prioritàries. A mitat del repte, el sobre d'imprevistos canvia les regles: un proveïdor falla, un membre «es posa malalt» (no participa deu minuts) o el client avança l'entrega.

Passos

Sessió 1 — Repartiment, prioritització i arrancada (45 min)

1. **Lectura del cas i repartiment de rols (10 min).** Cada grup llig l'encàrrec i es repartix els rols amb les targetes. Ningú es queda sense funció explícita.
2. **Priorització amb Eisenhower (15 min).** El grup col·loca les 12-14 tasques en els quatre quadrants de la matriu (urgent/important) i decidix què es fa ja, què es planifica, què es delega i què es descarta.
3. **Arrancada del treball (15 min).** L'equip executa les tasques del quadrant «important i urgent». El professor observa el procés amb el seu full, sense intervindre.
4. **Imprevist (5 min).** El professor entrega el sobre. Cada grup decidix com reorganitza la matriu.

Sessió 2 — Conflicte, tancament i autoavaluació (45 min)

1. **Continuació amb conflicte provocat (20 min).** El professor introdueix una tensió realista (dos rols amb criteris oposats sobre una decisió). El grup ha de resoldre-la amb comunicació assertiva, sense imposar-se ni cedir sense més.
2. **Entrega de l'encàrrec (5 min).** Cada grup presenta el resultat en un minut, indicant què van deixar sense fer i per què (la decisió de descartar també s'avalua).
3. **Autoavaluació del rol (10 min).** Cada alumne respon el qüestionari: quin rol vaig assumir, com vaig gestionar el desacord, què faria diferent.
4. **Posada en comú (10 min).** El professor torna allò observat: quins grups van prioritzar de veritat i quins es van deixar arrossegar pel que era urgent.

Críteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Qualitat de la priorització	La matriu d'Eisenhower està ben raonada; el grup distingix urgent d'important	25 %
Funcionament de l'equip	Rols clars, escolta mútua, ningú monopolitza ni desapareix	25 %
Comunicació assertiva en el conflicte	El desacord es resol argumentant, sense agressivitat ni submissió	20 %
Gestió de l'imprevist	L'equip reorganitza la matriu i avança tot i el canvi	15 %
Autoavaluació honesta del rol	L'alumne identifica el seu rol real i una millora concreta	15 %

Variants i extensions

- **Variant observador rotatori.** Un membre de cada grup no executa: només observa amb el full del professor i torna al final el que ha vist sobre la dinàmica interna.
- **Variant interdisciplinària.** Coordinar amb un mòdul tècnic de la família professional perquè l'encàrrec siga una tasca real de l'ofici, avaluada també pel seu professor.
- **Connexió amb la Unitat 4.** L'imprevist i la tolerància a l'error que entrena este repte enllacen amb la mentalitat emprenedora de la unitat següent.

DEBAT

55 min · 1 sessió · dos equips en debat + jurat observador

Debat: es contracta pel títol o per l'actitud?

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA2.a, RA2.b, RA2.c, RA2.d, RA2.e · **Comp. específiques** RA2 · **Comp. clau** CCL, CPSAA, CC

MATERIALS: Targetes de postura assignades per sorteig (prima el títol / prima l'actitud) · Dossier d'evidència: extractes d'ofertes reals i testimonis de professionals del sector · Regles del debat amb temps per torn (obertura, refutació, tancament) · Rúbrica de debat per al jurat: argumentació, ús d'evidència i escolta · Cronòmetre visible

Plantejament

Hi ha una frase que es repeteix en recursos humans: *“es contracta per les competències tècniques i s'acomia per les transversals”*. La Unitat 3 entrena precisament eixes competències transversals —treball en equip, comunicació, gestió del temps, intel·ligència emocional—, i este debat obliga a barallar-se amb el seu valor real enfront del del títol. No es tracta de soltar opinions, sinó de **defendre una postura amb evidència**: ofertes que demanen més actitud que requisits, testimonis de professionals, situacions reals d'acomiadament per mal encaix.

El sorteig de postures és clau: a cada equip li pot tocar defensar el contrari del que pensa, cosa que entrena l'argumentar amb rigor i no per convicció. El tancament no busca un guanyador absolut sinó un veredict matisat que cada alumne tradueix a una decisió personal: a què dedicar el seu esforç d'ací a titular.

Objectius didàctics

- Argumentar una tesi amb evidència i no amb opinions generals.
- Distingir el paper de les competències tècniques i de les transversals en l'ocupabilitat.
- Practicar l'escolta activa i la rèplica respectuosa en un debat reglat.
- Prendre una decisió personal raonada sobre el propi desenvolupament competencial.

Passos

1. **Sorteig i enquadrament (5 min)**. Es formen dos equips i es sorteja la postura. Un tercer grup serà jurat amb la rúbrica.
2. **Preparació amb evidència (15 min)**. Cada equip prepara la seua tesi usant el dossier: selecciona dos o tres proves fortes i anticipa la rèplica del contrari.
3. **Debat reglat (25 min)**. Temps tancats: obertura de cada equip (3 min), dos torns de refutació (4 min cada un) i tancament (2 min). El professor modera i talla els arguments sense evidència.
4. **Veredict del jurat i tancament personal (10 min)**. El jurat puntua amb la rúbrica i raona la seua decisió. Per a acabar, cada alumne escriu en una línia quin pes dóna a títol i actitud en el seu propi pla.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Qualitat de l'argumentació	Tesi clara sostinguda amb raons encadenades	30 %
Ús d'evidència	Recolza els arguments en ofertes o testimonis reals	25 %
Rèplica i escolta	Rebat els arguments del contrari sense atacar les persones	25 %

Variants i extensions

- **Variant panell d'experts.** Convidar (presencial o en línia) un responsable de selecció que done el seu veredicta real al final.
- **Variant per sectors.** Repetir el debat diferenciant sectors on pesa més el títol (sanitari, tècnic regulat) d'altres on mana l'actitud (atenció al client, vendes).
- **Connexió amb la Unitat 1.** Les competències toves més citades en la radiografia d'ofertes servixen de munició per al debat.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. Quina és la diferència entre hard skills i soft skills?

- a) Les hard skills són les difícils i les soft skills les fàcils.
- b) Les hard skills són coneixements tècnics de la teua professió, certificables; les soft skills són capacitats personals, socials i emocionals útils en qualsevol lloc.
- c) Les hard skills servixen en oficines i les soft skills en tallers.
- d) Les soft skills s'aprenen en l'FP i les hard skills en la universitat.

2. La unitat resumix amb una frase per què importen tant les competències transversals. Quina?

- a) Les empreses contracten per les transversals i acomiaden per les tècniques.
- b) Les empreses contracten per les tècniques i acomiaden per les transversals.
- c) Les empreses només valoren les competències tècniques.
- d) Les competències transversals només importen en llocs directius.

3. Segons el model de Tuckman, què caracteritza la fase de conflicte (storming) d'un equip?

- a) És senyal que l'equip ha fracassat i ha de dissoldre's.
- b) És una fase normal i necessària per la qual passa quasi qualsevol equip abans de rendir bé.
- c) Només ocorre en equips mal formats.
- d) És l'última fase, quan es tanca el projecte.

4. Segons el model de Belbin, quin tipus d'equip rendix millor?

- a) El format per les persones més brillants (tots «cervells»).
- b) El que combina rols complementaris (cervell, coordinador, implementador, avaluador, cohesionador).
- c) El més nombrós possible.
- d) El que té un únic líder que decidix tot.

5. Què és la comunicació assertiva?

- a) Imposar la teua opinió interrompent i desqualificant.
- b) Callar i cedir per a evitar el conflicte.
- c) Expressar el que penses, sents i necessites amb claredat i respecte, sense agredir ni sotmetre't.
- d) Parlar el menys possible en les reunions.

6. En què consistix l'escolta activa?

- a) Esperar el teu torn per a respondre mentres l'altre parla.
- b) Parar atenció plena, demostrar-ho i comprovar que has entés parafrasejant.
- c) Assentir sense escoltar realment.
- d) Prendre notes literals de tot el que diu l'altre.

7. El model d'intel·ligència emocional de Goleman distingix cinc components. Quins són els tres components personals (cap a un mateix)?

- a) Empatia, habilitats socials i motivació.
- b) Autoconsciència, autoregulació i motivació.
- c) Lideratge, comunicació i resiliència.
- d) Autoconsciència, empatia i habilitats socials.

8. Segons la unitat, què afirma Goleman sobre la relació entre intel·ligència emocional i exercici professional?

- a) El quocient intel·lectual prediu l'exercici millor que la intel·ligència emocional.
- b) La intel·ligència emocional prediu l'exercici professional millor que el quocient intel·lectual, sobretot en llocs de relació i lideratge.
- c) Ambdues són irrellevants per a l'èxit laboral.
- d) Només importa la intel·ligència emocional en treballs creatius.

9. En la matriu d'Eisenhower, quin quadrant és «el més rendible i el més descuidat»?

- a) Urgent i important (fes-ho ja).
- b) Important però no urgent (planifica-ho): formació, prevenció, planificació, relacions.
- c) Urgent però no important (delega-ho).
- d) Ni urgent ni important (elimina-ho).

10. Com es demostren les competències transversals en una entrevista per competències?

- a) Afirmant que les tens («soc molt bon comunicador»).
- b) Amb exemples concrets estructurats amb el mètode STAR.
- c) Mostrant el teu expedient acadèmic.
- d) Llistant-les en una diapositiva.

11. La fase de conflicte (storming) en un equip és senyal que l'equip ha fracassat i hauria de dissoldre's.

Vertader ☐ Fals ☐

12. L'estil de comunicació assertiu consistix a imposar la teua opinió amb fermesa perquè l'equip et respecte.

Vertader ☐ Fals ☐

13. Emparella cada component de la intel·ligència emocional de Goleman amb la seua descripció:

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1. Autoconsciència _____ | a) Gestionar els propis impulsos i emocions |
| 2. Autoregulació _____ | b) Reconèixer les pròpies emocions |
| 3. Empatia _____ | c) Construir relacions, comunicar i influir |
| 4. Habilitats socials _____ | d) Captar les emocions dels altres |

UNITAT 4

CAS

90 min · 2 sessions · individual o parelles + comitè de direcció per tríos

Intraemprén: detecta i proposa una millora real en el teu centre de pràctiques

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA3.a, RA3.b, RA3.c · Comp. específiques RA3 · Comp. clau CE, CD, STEM

MATERIALS: Quadern de camp o notes de la FCT / FP Dual de l'alumne (o, en el seu defecte, del taller o aula-empresa del centre) · Fitxa EntreComp resumida: les 15 competències en tres àrees (idees, recursos, acció) · Plantilla de proposta d'intraemprenedoria (problema, tipus d'innovació, benefici, cost, risc) · Tauler Kanban en paper o pissarra (Per fer / En curs / Fet) · Rúbrica de defensa davant el comitè de direcció

Plantejament

El RD 659/2023 no et demana muntar una empresa: et demana desenvolupar una **mentalitat emprenedora** que servisca igual treballant pel teu compte que per a altres. La majoria de qui acaba FP treballa per compte d'altri, i ahí la iniciativa té nom propi: **intraemprenedoria**, millorar l'empresa on estàs des de dins. Esta activitat entrena exactament això. No inventa un negoci: partix d'un lloc real que l'alumne coneix —el seu centre de pràctiques, el taller de l'institut o l'aula-empresa— i li demana detectar **una ineficiència concreta** i proposar una millora viable.

La proposta es treballa com un mini-projecte àgil: es planifica en un **tauler Kanban**, es classifica segons el **tipus d'innovació** (producte, procés, organització o màrqueting) i es defén davant un comitè que fa de direcció. La tolerància a l'error forma part del joc: una proposta rebutjada amb bon argument val tant com una aprovada.

Objectius didàctics

- Aplicar la mentalitat emprenedora a un entorn laboral real detectant una oportunitat de millora.
- Distingir emprendre pel compte propi d'intraemprendre dins d'una empresa d'altri.
- Classificar la millora proposada segons els quatre tipus d'innovació.
- Planificar la proposta amb la lògica d'un tauler Kanban i defensar-la amb criteri.

Passos

Sessió 1 — Detecció i disseny de la proposta (45 min)

1. **Autodiagnòstic EntreComp (10 min).** Cada alumne marca en la fitxa les seues competències emprenedores més fortes i més fluïxes. No és nota: orienta on recolzar-se.
2. **Detecció de la ineficiència (15 min).** A partir del seu quadern de camp o de l'observació del taller, l'alumne identifica un problema real: temps morts, un procés desordenat, una queixa recurrent de client, un malbaratament de material. El descriu en una frase.

3. **Disseny de la millora (20 min).** Amb la plantilla, definix la proposta: què canvia, **quin tipus d'innovació** és (producte/procés/organització/màrqueting), quin benefici aporta, què costa i quin risc té. Realisme obligatori: res de «comprar maquinària d'un milió».

Sessió 2 — Kanban i defensa davant el comitè (45 min)

1. **Planificació Kanban (15 min).** L'alumne descompon la implantació de la seua millora en targetes i les col·loca en el tauler (Per fer / En curs / Fet), estimant un ordre i uns responsables.
2. **Defensa davant el comitè de direcció (25 min).** En trios rotatoris, cada proposta es defén en tres minuts davant dos companys que fan de direcció i decidixen amb la rúbrica: aprovada, aprovada amb canvis o rebutjada amb motiu.
3. **Tancament (5 min).** El professor arreplega els patrons: quin tipus d'innovació va predominar i quines propostes eren de veritat implantables.

Críteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Qualitat de la ineficiència detectada	És un problema real i concret de l'entorn, no un tòpic	25 %
Disseny de la millora	Proposta viable, amb tipus d'innovació ben classificat i cost/risc realistes	30 %
Planificació en Kanban	Les tasques estan descompostes i ordenades amb criteri	15 %
Defensa davant el comitè	Argumenta el benefici i respon a les objeccions de la direcció	20 %
Mentalitat emprenedora	Iniciativa, realisme i acceptació del feedback (inclòs el rebuig)	10 %

Variants i extensions

- **Variant proposta real a l'empresa.** Si la millora és bona i l'alumne està en FCT activa, el professor l'acompanya a presentar-la de veritat al tutor d'empresa. L'impacte formatiu és màxim.
- **Variant per compte propi.** Qui no tinga entorn laboral l'enfoca com a autònom: detecta una millora en un negoci que coneix com a client i la planteja com si fóra l'amo.
- **Connexió amb la Unitat 5.** El problema detectat ací pot ser la llavor del projecte emprenedor que es valida en la unitat següent.

DINÀMICA

55 min · 1 sessió · individual + grups menuts (3-4)

Gimnàs de creativitat: reptes exprés i mètode SCAMPER

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA3.a, RA3.b, RA3.c · Comp. específiques RA3 · Comp. clau CE, STEM, CPSAA

MATERIALS: Targetes de reptes exprés de pensament divergent · Objecte quotidià per grup (un boli, una motxilla, una botella, un carret de la compra...) · Pòster del mètode SCAMPER (Substituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Proposar altres usos, Eliminar, Reordenar) · Cronòmetre visible i campana o senyal de canvi · Mural o pissarra per a bolcar les idees

Plantejament

La creativitat no és un do amb el qual es naix, sinó un múscul que s'entrena. La Unitat 4 defén que la mentalitat emprenedora és una forma de mirar els problemes, i esta dinàmica la posa a suar. Funciona com un gimnàs: primer un escalfament de **reptes exprés** que trenquen la por a dir idees absurdes, i després una rutina seriosa amb el mètode **SCAMPER**, una de les eines més usades per a generar idees a partir d'alguna cosa que ja existix.

La trampa que tots portem dins és el jutge interior que descarta una idea abans d'acabar de pensar-la. Per això la dinàmica separa amb claredat el moment de **divergir** (generar molt, sense filtre) del de **convergir** (triar). El tancament nomena els frens mentals més comuns —«això ja està inventat», «no funcionarà»— perquè cadascú els reconega la pròxima vegada que apareguen.

Objectius didàctics

- Entrenar el pensament divergent generant moltes idees sense censura prèvia.
- Aplicar el mètode SCAMPER per a innovar a partir d'un producte existent.
- Distingir la fase de generació d'idees de la de selecció.
- Identificar i desactivar els frens mentals que bloquegen la creativitat.

Passos

1. **Escalfament de reptes exprés (10 min).** Rondes cronometrades de 60-90 segons: «usos impossibles d'un clip», «millora esta aula», «un negoci que no existix i hauria d'existir». Es valora quantitat, no qualitat. La campana marca el canvi.
2. **Regles del joc divergent (5 min).** El professor fixa la norma d'or: en la fase de generar, està prohibit dir «no» o «però». Tota idea suma.
3. **SCAMPER sobre un objecte (25 min).** Cada grup rep un objecte quotidià i recorre les set operacions del mètode, anotant almenys vint idees de millora o reinvençió en el mural.
4. **Convergència (10 min).** Ara sí es filtra: cada grup tria les dos idees més prometedores i explica per què. Tancament amb la llista de frens mentals que han notat durant la sessió.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Fluïdesa d'idees	El grup genera moltes idees sense autocensurar-se	30 %
Aplicació de SCAMPER	Usa de veritat les set operacions, no només dos o tres	30 %
Qualitat de la convergència	Selecciona amb criteri les idees amb més recorregut	25 %
Reconeixement de frens	Identifica els bloquejos mentals propis	15 %

Variants i extensions

- **Variant repte de l'aula.** Aplicar SCAMPER a un problema real del centre o del taller, perquè les idees tinguin recorregut fora de classe.

- **Variant combinatòria forçada.** Sortejar dos paraules a l'atzar i obligar a creuar-les en un producte nou, per a entrenar la connexió inesperada.
- **Connexió amb la Unitat 5.** Les dos millors idees de cada grup entren com a candidates a oportunitat en la unitat següent.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. Què exigix realment el RD 659/2023 en el bloc emprenedor d'IPE II?

- a) Que cada alumne munte una empresa real en acabar el curs.
- b) Que desenvolupes una mentalitat emprenedora (iniciativa, creativitat, tolerància a l'error) útil tant si empris com si treballes per a altres.
- c) Que aprofites un examen teòric de dret mercantil.
- d) Que aconseguisques finançament per a un projecte.

2. El marc europeu EntreComp organitza la competència emprenedora en tres àrees. Quines?

- a) Màrqueting, finances i producció.
- b) Idees i oportunitats, recursos, i en acció.
- c) Iniciativa, creativitat i risc.
- d) Planificació, execució i avaluació.

3. Què és la mentalitat emprenedora, segons la definició de la unitat?

- a) Un do innat amb què algunes persones naixen.
- b) La capacitat de transformar idees en accions que generen valor per a altres persones.
- c) El desig de guanyar molts diners ràpid.
- d) Saber fer un pla de negoci perfecte.

4. Què és l'intraemprenedoria?

- a) Emprendre en el sector tecnològic.
- b) Aplicar la mentalitat emprenedora dins d'una empresa que no és teua, proposant i executant millores sense assumir el risc financer.
- c) Muntar una empresa amb altres socis.
- d) Treballar com a autònom des de casa.

5. El Manual d'Oslo (OCDE) distingix quatre tipus d'innovació. Quins?

- a) Radical, incremental, social i digital.
- b) Producte, procés, organització i màrqueting.
- c) Interna, externa, oberta i tancada.
- d) Tècnica, comercial, financera i legal.

6. Quina diferència hi ha entre innovació radical i incremental?

- a) La radical és barata i la incremental cara.
- b) La radical trenca amb l'anterior i obri un mercat nou (escassa i arriscada); la incremental millora a poc a poc el que ja existix (la més freqüent i accessible).
- c) La radical només la fan les grans empreses i la incremental els autònoms.
- d) No hi ha diferència real entre elles.

7. Què és el kaizen, exemplificat per Toyota en la unitat?

- a) Un programari de gestió de la producció.
- b) La filosofia japonesa de millora contínua basada en moltes millores xicotetes proposades per qui fa la feina.
- c) Un sistema de control de qualitat automàtic.
- d) Una tècnica per a reduir acomiadaments.

8. En què consistix la metodologia Kanban?

- a) Treballar en sprints d'una a quatre setmanes amb rols definits.
- b) Un tauler visual amb columnes (Per fer, En curs, Fet) per les quals passen targetes, limitant el treball en curs.
- c) Una reunió diària de quinze minuts.
- d) Un document que arreplega tots els requisits del projecte.

9. Segons la unitat, qui va encunyar el terme «entrepreneur» en economia i amb quina idea?

- a) Joseph Schumpeter, amb la idea de la destrucció creadora.
- b) Richard Cantillon, cap a 1730, com qui assumix el risc del futur (compra a preu cert per a vendre a preu incert).
- c) Adam Smith, amb la idea de la mà invisible.
- d) Jean-Baptiste Say, com qui fabrica productes en sèrie.

10. Una millora intraemprenedora detectada en l'FCT (numerar els ganxos de les claus per a no perdre temps), què combina alhora?

- a) Una innovació radical de producte.
- b) Detecció d'un problema, una solució i la seua execució: intraemprenedoria, innovació de procés i iniciativa.
- c) Una metodologia àgil tipus Scrum.
- d) Un pla de finançament.

11. La mentalitat emprenedora és un do innat: o naixes amb ella o no la tindràs mai.

Vertader ☐ Fals ☐

12. La innovació radical és la més freqüent i accessible en una pime, perquè qualsevol pot tindre una gran idea disruptiva.

Vertader ☐ Fals ☐

13. Emparella cada tipus d'innovació del Manual d'Oslo amb el seu exemple:

- | | |
|-----------------------|--|
| 1. Producte _____ | a) Reorganitzar els torns per a reduir temps morts |
| 2. Procés _____ | b) Llançar una beguda amb una nova fórmula millorada |
| 3. Organització _____ | c) Vendre per subscripció en lloc de pagament únic |
| 4. Màrqueting _____ | d) Automatitzar una fase de la cadena de muntatge |

DINÀMICA

150 min · 3 sessions (amb treball de camp entre la 2 i la 3) · equips de projecte (3-4)

Ix de l'aula: entrevistes de problema i prototip de baixa fidelitat

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA4.a, RA4.b, RA4.c · Comp. específiques RA4 · Comp. clau CE, CD, STEM, CCL

MATERIALS: Plantilla de mapa d'empatia (què diu, fa, pensa i sent el client) · Guió d'entrevista de problema (preguntes obertes sobre el problema, mai sobre la solució) · Quadern o app per a registrar les respostes de les entrevistes · Materials barats de prototipatge: cartó, paper, retoladors, post-its; o eina digital gratuïta de mockups · Plantilla de síntesi de troballes (què confirmem, què ens va sorprendre, què canviem)

Plantejament

Esta és la unitat més aplicada del mòdul, i el seu lema ho diu tot: la resposta no està en l'aula, està fora, parlant amb persones reals. L'error que mata més projectes és **enamorar-se de la idea pròpia** sense comprovar si algú té de veritat el problema que creus resoldre. Ací ho comprovem. Cada equip partix d'una idea (la llavor detectada en la Unitat 4 servix perfectament), construeix un **mapa d'empatia**, ix al carrer a fer **cinc entrevistes de problema** i torna amb dades que confirmen, matisen o tomben la idea.

La regla d'or de l'entrevista de problema és difícil i s'entrena: **no es ven la idea, es pregunta pel problema**. Qui pregunta «t'agradaria una app que...?» obté compliments inútils; qui pregunta «conta'm l'última vegada que vas tindre este problema» obté la veritat. Després de les entrevistes, l'equip construeix un **prototip de baixa fidelitat** — cartó, paper, una pantalla dibuixada— per a validar barat abans d'invertir temps i diners.

Objectius didàctics

- Distingir una idea d'una oportunitat de negoci validada.
- Construir un mapa d'empatia a partir de treball de camp real.
- Conduir entrevistes de problema amb preguntes obertes, sense contaminar amb la solució.
- Interpretar les troballes i construir un prototip de baixa fidelitat per a validar o reformular la idea.

Passos

Sessió 1 — Idea, mapa d'empatia i guió (50 min)

1. **Formació d'equips i elecció de la idea (10 min).** Cada equip enuncia la seua idea de partida i el problema que creu resoldre.
2. **Mapa d'empatia (20 min).** Sobre el client potencial, l'equip ompli què diu, fa, pensa i sent, i enumera els seus dolors i els seus guanys esperats. Estes hipòtesis són el que les entrevistes van a posar a prova.
3. **Guió d'entrevista de problema (20 min).** L'equip redacta 5-6 preguntes **obertes sobre el problema**, no sobre la solució. El professor revisa cada guió i caça les preguntes trampa («compraries això?»).

Treball de camp (entre sessions, fora de l'aula)

Cada equip fa **cinc entrevistes reals** a persones del perfil objectiu (no a familiars que diguen que sí a tot). Es registren les respostes literals.

Sessió 2 — Síntesi de troballes (50 min)

- 1. **Buidat d'entrevistes (20 min).** L'equip posa en comú el que va sentir, amb cites literals, no interpretacions.
- 2. **Síntesi (20 min).** Amb la plantilla: quines hipòtesis del mapa d'empatia es van confirmar, quines van caure, quin problema va aparéixer que no esperaven. Decisió clau: **la idea seguix, es reformula o es descarta?** Reformular després d'escoltar és un èxit, no un fracàs.
- 3. **Definició del prototip (10 min).** L'equip decidix quin prototip barat construir per a provar la versió validada de la idea.

Sessió 3 — Prototip i prova (50 min)

- 1. **Construcció del prototip (30 min).** Cartó, paper, pantalles dibuixades o un mockup digital gratuït. Baixa fidelitat a propòsit: barat i ràpid.
- 2. **Prova creuada (15 min).** Un altre equip usa el prototip com si fóra client i torna què entén, què li falta i què no funciona.
- 3. **Tancament (5 min).** Cada equip anota la següent iteració que faria.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Qualitat del mapa d'empatia	Hipòtesis concretes sobre un client real, no genèriques	15 %
Entrevistes de problema ben fetes	Preguntes obertes, sobre el problema, a perfil objectiu real	30 %
Honestedat de la síntesi	L'equip accepta les dades encara que contradiguen la seua idea inicial	25 %
Qualitat del prototip	Barat, suficient per a validar allò essencial	20 %
Decisió raonada	Seguir, reformular o descartar amb argument basat en les dades	10 %

Variants i extensions

- **Variant repte social.** Les entrevistes s'orienten a un problema de la comunitat (mobilitat, residus, soledat de majors), enllaçant amb la Unitat 8.
- **Variant un sol client.** Si el projecte és B2B (vendre a empreses), en tenen prou amb tres entrevistes més profundes a responsables reals del sector.
- **Connexió amb la Unitat 6.** L'oportunitat validada ací és la que se situa en el seu entorn (DAFO/CAME) i es tradueix a Business Model Canvas en la unitat següent.

EXERCICI

55 min · 1 sessió · equips de projecte (3-4)

Mapa d'empatia i escala de l'oportunitat

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA4.a, RA4.b, RA4.c · Comp. específiques RA4 · Comp. clau CE, STEM, CPSAA

MATERIALS: Plantilla del mapa d'empatia en A3 (què pensa, veu, sent, diu i fa; dolors i necessitats) · Plantilla de l'escala de l'oportunitat (cinc escalons) · Fitxa d'oportunitat per al resultat final · Post-its i retoladors · Accés a internet per a comprovar alternatives existents

Plantejament

Una idea és el que se't ocorre; una oportunitat és una idea que resol un problema real d'algu disposat a pagar per la solució. Abans d'eixir al carrer a validar —cosa que faràs en l'altra activitat d'esta unitat—, convé afinar la idea sobre el paper per a no perdre temps investigant alguna cosa que ni tan sols se sosté. Este exercici ho fa en dos eines encadenades.

Primer, el **mapa d'empatia** obliga a ficar-se en la pell del client potencial: què pensa, què veu, què sent, què diu i què fa, i sobretot què li dol i què necessita. Després, l'**escala de l'oportunitat** sotmet la idea a cinc escalons —idea, problema, client, alternativa actual, valor diferencial—. Si en algun escaló l'equip no sap respondre, ahí està el forat. Només les idees que pugen els cinc escalons sense caure mereixen eixir a validar-se.

Objectius didàctics

- Empatitzar amb un client potencial usant el mapa d'empatia.
- Diferenciar una idea d'una oportunitat de negoci real.
- Identificar el problema, el client, l'alternativa actual i el valor diferencial d'una proposta.
- Produir una fitxa d'oportunitat llesta per a ser validada amb clients.

Passos

1. **Elecció de la idea (5 min).** Cada equip partix d'una idea pròpia o heretada de la dinàmica de creativitat.
2. **Mapa d'empatia (20 min).** Amb post-its, l'equip ompli les sis zones del mapa pensant en una persona concreta, no en «la gent». El dolor més fort es marca amb un cercle.
3. **Escala de l'oportunitat (20 min).** L'equip puja els cinc escalons responent per escrit: quina és la idea?, quin problema resol?, qui és el client concret?, com ho resol hui sense nosaltres?, què aportem que l'alternativa no? Si un escaló queda en blanc, s'anota com a hipòtesi a verificar.
4. **Fitxa d'oportunitat (10 min).** L'equip redacta la fitxa final amb el problema, el client i el valor diferencial en una frase cada un, i llista les hipòtesis que haurà de comprovar al carrer.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Profunditat del mapa d'empatia	Descriu una persona concreta, no un client genèric	25 %

Solidesa de l'escala	Respon amb sentit als cinc escalons	30 %
Identificació del valor diferencial	Distingix amb claredat què aporta enfront de l'alternativa actual	25 %
Qualitat de la fitxa d'oportunitat	Síntesi clara i amb hipòtesis ben plantejades	20 %

Variants i extensions

- **Variant competència indirecta.** Afegir un escaló que obligue a nomenar l'alternativa «no fer res», que sol ser el rival més fort de qualsevol projecte.
- **Variant mapa per segments.** Fer dos mapes d'empatia de dos clients distints i decidir quin és el segment prioritari.
- **Connexió amb la Unitat 5.** Les hipòtesis de la fitxa són just el guió de les entrevistes de problema de l'altra activitat.

DEBAT

55 min · 1 sessió · equips de projecte + debat de grup classe

Debat: quan els clients diuen no, pivotar o insistir?

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA4.a, RA4.b, RA4.c · Comp. específiques RA4 · Comp. clau CE, CCL, STEM

MATERIALS: Resultats de les entrevistes de validació de cada equip · Targetes de tres decisions: perseverar, pivotar, abandonar · Mini-casos reals de pivots famosos i de projectes que van insistir amb èxit · Plantilla de decisió raonada (evidència → decisió → pas següent) · Rúbrica d'argumentació

Plantejament

Validar una idea amb clients reals quasi mai dona un sí net. El normal és tornar amb senyals barrejades: a uns els encanta, altres no ho entenen, alguns no pagarien. Ahí apareix la decisió més difícil de l'emprenedor novell: cal **pivotar** (canviar una part clau de la idea), **perseverar** (insistir perquè la senyal és bona encara que coste) o **abandonar** (la idea no aguanta)? Este debat entrena eixa decisió just després que cada equip haja eixit a validar.

L'alumnat oscil·la entre dos errors oposats: enamorar-se de la seua idea i no escoltar el mercat, o rendir-se al primer «no» sense distingir un rebuig real d'una pega menor. Confrontar les dos postures amb evidència pròpia i amb casos reals d'empreses que van pivotar a temps —o que van insistir contra el consell de tots i van encertar— ensenya a llegir les dades sense que l'ego decidisca per un.

Objectius didàctics

- Interpretar els resultats d'una validació distingint senyal de soroll.
- Diferenciar pivotar, perseverar i abandonar com a decisions legítimes segons l'evidència.
- Argumentar una decisió de negoci recolzant-se en dades i no en desitjos.
- Reconèixer els biaixos que distorsionen la lectura del mercat.

Passos

1. **Lectura de resultats (10 min).** Cada equip ordena les seues dades de validació: quina hipòtesi es va confirmar, quina va caure i què va ser ambigu.
2. **Posició inicial (5 min).** Cada equip escriu la seua decisió provisional —perseverar, pivotar o abandonar— en la plantilla, amb l'evidència que la sosté.
3. **Debat creuat (25 min).** Dos equips amb decisions oposades s'enfronten: cada un defén la seua lectura i qüestiona la de l'altre. El professor introduïx un mini-cas real que tense la postura més còmoda.
4. **Decisió final raonada (15 min).** Cada equip revisa o confirma la seua decisió i definix el pas següent concret. Tancament del professor: pivotar no és fracassar, abandonar a temps tampoc.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Lectura de l'evidència	Distingix senyals reals del mercat de soroll	30 %
Coherència de la decisió	La decisió es deriva de les dades, no del desig	30 %
Qualitat del debat	Defén i rebut amb arguments, no amb tossuderia	25 %
Reconeixement de biaixos	Identifica l'enamorament o la rendició prematura	15 %

Variants i extensions

- **Variant tipus de pivot.** Treballar amb una llista de pivots possibles (de client, de problema, de canal, de model d'ingressos) perquè el pivot siga concret i no un «canviem alguna cosa».
- **Variant mentor extern.** Un emprenedor convidat comenta les decisions de dos equips al tancament.
- **Connexió amb la Unitat 6.** La decisió presa ací definix quin projecte entra a l'anàlisi d'entorn i al Business Model Canvas.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. Quina és la diferència entre una idea i una oportunitat de negoci?

- a) Una idea és bona i una oportunitat és roïna.
- b) Una idea és una ocurrència; una oportunitat resol un problema real, de prou gent, disposada a pagar per solucionar-lo.
- c) Una idea és de l'emprenedor i una oportunitat de l'inversor.
- d) No hi ha cap diferència real.

2. Les metodologies emprenedores modernes proposen invertir un orde. Quin?

- a) Primer el finançament, després el producte.
- b) Primer el problema, després la solució.
- c) Primer el màrqueting, després el client.
- d) Primer el benefici, després el cost.

3. El model del doble diamant (British Design Council) té dos cicles. Per a què servix cada un?

- a) Un per a produir i un altre per a vendre.
- b) El primer per a descobrir i definir el problema; el segon per a desenvolupar i validar la solució.
- c) Un per al client i un altre per a l'inversor.
- d) Ambdós per a generar idees de producte.

4. Què signifiquen divergir i convergir en el procés creatiu?

- a) Divergir és triar; convergir és generar idees.
- b) Divergir és obrir (generar moltes idees sense jutjar); convergir és tancar (filtrar i triar amb criteri crític).
- c) Divergir és treballar a soles; convergir és treballar en grup.
- d) Són sinònims.

5. Quina és la regla d'or del mapa d'empatia?

- a) Emplenar-lo a classe amb el que ja saps del client.
- b) Construir-lo després de parlar amb persones reals del públic objectiu (eixir al carrer).
- c) Incloure el màxim nombre de quadrants possible.
- d) Pensar en «els clients» en general, no en una persona concreta.

6. Segons The Mom Test, per què falla preguntar directament «compraries el meu producte?»?

- a) Perquè la gent no entén la pregunta.
- b) Perquè quasi tots diran que sí per cortesia, i eixa resposta no val res.
- c) Perquè revela la teua idea a la competència.
- d) Perquè és il·legal preguntar-ho.

7. Durant una entrevista de problema, quina proporció del temps hauria de parlar l'entrevistat?

- a) Al voltant del 20 %.
- b) Al voltant del 50 %.
- c) Al voltant del 80 %.
- d) El mateix que l'entrevistador.

8. Què és un prototip de baixa fidelitat i per a què servix?

- a) La versió final i polida del producte, llesta per a vendre.
- b) Una versió incompleta i barata (dibuix, cartó, vídeo, pàgina simple) per a observar la reacció de l'usuari abans d'invertir.
- c) Un document legal de constitució de l'empresa.
- d) Un pla financer detallat.

9. Com va validar Dropbox el seu producte abans de construir-lo, segons la unitat?

- a) Amb una gran campanya de publicitat a televisió.
- b) Amb un vídeo de tres minuts que simulava com funcionaria; la llista d'espera va passar de 5.000 a 75.000 persones en una nit.
- c) Construint el producte complet i regalant-lo.
- d) Demanant un préstec bancari per a fabricar-lo.

10. Si després de les entrevistes de problema descobrixes que la teua idea no resol un problema real, què hauries de fer?

- a) Construir el producte igualment, per si de cas.
- b) Descartar-la prompte i tornar a la detecció de problemes: descartar una mala idea a temps és una victòria, no un fracàs.
- c) Demanar finançament per a convèncer el mercat.
- d) Amagar els resultats i seguir avant.

11. Qualsevol idea que se t'ocórrega és ja una oportunitat de negoci, perquè tota idea resol algun problema.

Vertader ☐ Fals ☐

12. Durant una sessió de generació d'idees convé anar descartant sobre la marxa les que semblen poc viables, per a estalviar temps.

Vertader ☐ Fals ☐

13. Emparella cada concepte de la fase de descobriment amb la seua idea central:

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. Doble diamant _____ | a) Preguntar per fets passats, no per intencions futures |
| 2. Mapa d'empatia _____ | b) Dos cicles: primer el problema, després la solució |
| 3. The Mom Test _____ | c) Versió barata per a observar la reacció real de l'usuari |
| 4. Prototip de baixa fidelitat _____ | d) Construir-lo després de parlar amb persones reals del públic objectiu |

UNITAT 6

EXERCICI

100 min · 2 sessions · equips de projecte (3-4)

El teu projecte en una pàgina: DAFO, CAME i Business Model Canvas

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA4.d, RA4.e, RA4.f · Comp. específiques RA4 · Comp. clau CE, STEM, CD

MATERIALS: Plantilla DAFO en A3 (una per equip) · Plantilla CAME (Corregir, Afrontar, Mantindre, Explotar) · Plantilla del Business Model Canvas en A1 (una per equip) · Post-its de dos colors (mira al client / intern) · Accés a internet per a verificar competidors, preus i normativa del sector · Full de preguntes crítiques per a la galeria rotativa

Plantejament

En la unitat anterior vas validar amb clients reals que el teu problema existix i que la teua solució agrada. Ara toca **donar-li forma de negoci**. Esta activitat encadena tres eines sobre el **projecte propi**, no sobre una empresa imaginària de llibre: primer un **DAFO** per a retratar la situació, després el **CAME** per a convertir eixe diagnòstic en accions, i per últim el **Business Model Canvas** per a resumir tot el model de negoci en una sola pàgina. Si el projecte no cap en un canvas, és que encara no s'entén del tot: eixe és el repte.

La galeria rotativa és la peça que evita l'autoengany: cada equip sotmet el seu canvas a les preguntes crítiques dels altres. Defendre el model davant preguntes incòmodes obliga a comprovar que les nou àrees **encaixen entre si** —que els recursos clau sostenen la proposta de valor i que les fonts d'ingressos tanquen el model—, que és on més fallen els projectes de principiant.

Objectius didàctics

- Analitzar l'entorn del projecte amb la matriu DAFO (intern/extern, positiu/negatiu).
- Derivar línies d'actuació a partir del DAFO amb el mètode CAME.
- Identificar i omplir les nou àrees del Business Model Canvas del projecte propi.
- Comprovar la coherència interna del model de negoci defenent-lo davant preguntes crítiques.

Passos

Sessió 1 — DAFO i CAME (50 min)

1. **DAFO del projecte (25 min).** Amb dades verificades (competidors reals, normativa del sector, tendències), l'equip ompli Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats. Norma: cada casella amb tres o quatre elements concrets, res de generalitats.
2. **CAME (20 min).** Per a cada quadrant del DAFO, una línia d'actuació: **Corregir** debilitats, **Afrontar** amenaces, **Mantindre** fortaleses, **Explotar** oportunitats. El CAME és el que convertix el diagnòstic en decisions.
3. **Tancament ràpid (5 min).** L'equip tria les dos accions CAME prioritàries per a arrancar.

Sessió 2 — Business Model Canvas i galeria (50 min)

1. **Construcció del canvas (25 min).** Amb post-its, l'equip ompli les nou àrees començant per **segments de client** i **proposta de valor** (les dos més importants) i tancant per **estructura de costos** i **fonts d'ingressos**. Cada post-it sintetitza amb paraules pròpies.
2. **Galeria rotativa (15 min).** Els canvas queden apegats a la paret. Cada equip rota, llig els dels altres i deixa **una pregunta crítica** per canvas (per exemple: «qui paga de veritat, l'usuari o un tercer?», «estos ingressos cobrixen estos costos?»).
3. **Resposta i retoc (10 min).** Cada equip respon a les preguntes rebudes i corregix les incoherències que li hagen assenyalat.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Qualitat del DAFO	Quatre caselles amb elements concrets i dades verificades	20 %
Coherència del CAME	Cada línia d'actuació respon a un quadrant del DAFO	20 %
Completitud del Canvas	Les nou àrees amb contingut substantiu	25 %
Coherència interna del model	Recursos clau sostenen la proposta de valor; ingressos cobrixen costos	25 %
Preguntes crítiques formulades	L'equip aporta preguntes útils als altres canvas	10 %

Variants i extensions

- **Variant PESTEL.** Per a projectes sensibles al context (energia, alimentació, sanitat) s'afeg una anàlisi PESTEL abans del DAFO.
- **Variant sostenible.** L'equip revisa el seu canvas amb la mirada de l'economia circular: es pot reutilitzar, reparar o tancar el cicle de materials? Enllaça amb la Unitat 8.
- **Connexió amb la Unitat 7.** La proposta de valor del canvas és el punt de partida del màrqueting operatiu (4P) i la validació de la unitat següent.

CAS

100 min · 2 sessions · equips (3-4) + posada en comú grup classe

Enginyeria inversa: desxifra el model de negoci d'una empresa real

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA4.d, RA4.e, RA4.f · Comp. específiques RA4 · Comp. clau CE, STEM, CD

MATERIALS: Llistat d'empreses reals variades (low cost, subscripció, marketplace, gratis amb publicitat, premium) · Plantilla del Business Model Canvas en A3 · Accés a internet per a investigar webs, preus i memòries públiques · Fitxa de comparació de models per a la posada en comú

Plantejament

Abans de muntar el canvas del projecte propi —cosa que fa l'altra activitat d'esta unitat— convé llegir models de negoci ja en marxa. Esta activitat ho fa al revés de l'habitual: en compte de construir un canvas des de zero, cada equip fa **enginyeria inversa** d'una empresa real coneguda. A partir del que qualsevol pot observar —la web, els preus, com és

la botiga, com es comunica— deduïx les seues nou àrees i, sobretot, respon a la pregunta que quasi mai és òbvia: **com guanya diners de veritat?**

La sorpresa arriba en comparar empreses del mateix sector amb models oposats: una que ven barat i molt enfront d'una altra que ven car i poc; una gratis finançada per publicitat enfront d'una altra de subscripció. Vore que un mateix problema de client admet models de negoci molt distints trenca la idea que «en este sector es fa així» i obri la mirada per al projecte propi.

Objectius didàctics

- Identificar les nou àrees del model de negoci d'una empresa a partir d'informació observable.
- Explicar el mecanisme concret pel qual una empresa genera ingressos.
- Comparar models de negoci distints dins d'un mateix sector.
- Transferir patrons detectats al model del projecte propi.

Passos

Sessió 1 — Reconstrucció del canvas (50 min)

1. **Elecció d'empresa (5 min).** Cada equip tria (o rep) una empresa real de la llista, evitant que es repetisquen models.
2. **Investigació (20 min).** L'equip recopila el que és observable: productes, preus, segments als quals es dirigix, canals, aliances visibles.
3. **Reconstrucció del canvas (25 min).** Amb eixes dades deduïx les nou àrees. On no hi haja certesa, es marca com a hipòtesi. Focus especial en fonts d'ingressos i estructura de costos.

Sessió 2 — La pregunta dels diners i comparació (50 min)

1. **Com guanya diners? (15 min).** Cada equip escriu en una frase el mecanisme d'ingressos real de la seua empresa i detecta si qui usa el producte és qui paga.
2. **Comparació per parelles d'equips (20 min).** Dos equips amb models oposats creuen els seus canvas i omplinen la fitxa de comparació: què canvia en client, ingressos i costos.
3. **Posada en comú (15 min).** Cada parella presenta el seu contrast. El professor tanca amb els patrons de model que més es repetixen i quins encaixarien en projectes de la classe.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Rigor de la reconstrucció	Les nou àrees són versemblants i ben deduïdes	30 %
Comprensió del mecanisme d'ingressos	Explica amb claredat com guanya diners l'empresa	30 %
Qualitat de la comparació	El contrast entre models és encertat i revelador	25 %
Transferència al projecte	Extrau una lliçó aplicable al model propi	15 %

Variants i extensions

- **Variant negoci local.** Fer l'enginyeria inversa d'un negoci del barri (una fleca, un gimnàs, un taller) en compte d'una gran marca.
- **Variant model en crisi.** Analitzar una empresa que va tancar o va tindre problemes i diagnosticar què va fallar en el seu model.
- **Connexió amb la Unitat 6.** Els patrons detectats alimenten directament el canvas del projecte propi.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. En la matriu DAFO, quins dos quadrants són INTERNS al projecte?

- a) Amenaces i Oportunitats.
- b) Debilitats i Fortaleses.
- c) Debilitats i Amenaces.
- d) Fortaleses i Oportunitats.

2. Per a què servix el mètode CAME després de fer un DAFO?

- a) Per a repetir el DAFO amb un altre nom.
- b) Per a convertir cada quadrant del DAFO en una línia d'actuació: Corregir, Afrontar, Mantindre, Explotar.
- c) Per a calcular el benefici del projecte.
- d) Per a triar la forma jurídica.

3. En què consistix l'economia circular enfront de l'economia lineal?

- a) A produir més ràpid i més barat.
- b) A tancar el cicle dels materials (reduir, reutilitzar, reparar, renovar, reciclar) enfront del model lineal d'extraure-fabricar-usar-tirar.
- c) A vendre només productes digitals.
- d) A eliminar tots els costos de producció.

4. L'economia del bé comú, formulada per Christian Felber, proposa...

- a) Eliminar el benefici empresarial per complet.
- b) Mesurar l'èxit d'una empresa no només pel seu benefici, sinó per la seua contribució al bé comú (dignitat, solidaritat, justícia, sostenibilitat, transparència).
- c) Que totes les empreses siguin propietat de l'Estat.
- d) Maximitzar el benefici a qualsevol preu.

5. Quantes àrees té el Business Model Canvas i qui el va crear?

- a) Quatre àrees, creat per Michael Porter.
- b) Nou àrees, creat per Osterwalder i Pigneur.
- c) Dotze àrees, creat per Philip Kotler.
- d) Set àrees, creat per Eric Ries.

6. Quina és la regla de lectura del Business Model Canvas?

- a) Les nou àrees miren l'inversor.
- b) Les cinc àrees de la dreta miren el client (el que oferixes i cobres); les quatre de l'esquerra miren cap dins (el que fas i gastes).
- c) Les àrees de dalt són ingressos i les de baix despeses.
- d) Totes les àrees són intercanviables i no tenen orde.

7. Quin d'estos blocs del Canvas és el més crític, perquè sense ell no hi ha negoci?

- a) Socis clau.
- b) Fonts d'ingressos.
- c) Relacions amb clients.
- d) Recursos clau.

8. Per què obliga el Business Model Canvas a comprovar coherències?

- a) Perquè és un document molt llarg i detallat.
- b) Perquè en cabre tot en un full, els desajustos (proposta que no encaixa amb el client, ingressos que no cobrixen costos) salten a la vista.
- c) Perquè el revisa un notari.
- d) Perquè inclou fórmules matemàtiques automàtiques.

9. El currículum d'IPE II (RD 659/2023) demana incorporar la sostenibilitat i vincular el projecte amb...

- a) Les quatre llibertats del mercat únic europeu.
- b) Els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) de l'Agenda 2030.
- c) Els principis de l'economia clàssica.
- d) El Pacte d'Estabilitat i Creixement.

10. Too Good To Go connecta dos costats (comerços i clients). Com il·lustra economia circular i negoci alhora?

- a) Regalant menjar sense obtindre ingressos.
- b) Cobra una xicoteta comissió per cada «pack sorpresa» d'excedents que d'una altra manera es tirarien: evita el malbaratament i genera ingressos.
- c) Fabricant els seus propis aliments.
- d) Venent només a grans supermercats.

11. En la matriu DAFO, les oportunitats i les amenaces són factors interns del projecte, que depenen de tu i pots canviar.

Vertader ☐ Fals ☐

12. Si la proposta de valor del Canvas és excel·lent però ningú paga de forma sostenible, el model de negoci continua sent viable.

Vertader ☐ Fals ☐

13. Emparella cada quadrant del DAFO amb l'actuació que li correspon en el mètode CAME:

- | | |
|-----------------------|--------------|
| 1. Debilitats _____ | a) Mantindre |
| 2. Amenaces _____ | b) Corregir |
| 3. Fortaleses _____ | c) Explotar |
| 4. Oportunitats _____ | d) Afrontar |

UNITAT 7

DINÀMICA

100 min · 2 sessions (amb un mini test de camp intermedi) · equips de projecte (3-4)

Les 4P del teu projecte i un test de primera venda real

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA4 · Comp. específiques RA4 · Comp. clau CE, CD, STEM, CCL

MATERIALS: Plantilla de les 4P (Producte, Preu, Plaça, Promoció) · Plantilla de proposta de valor en una frase · Eina gratuïta per a muntar una landing simple, un formulari o un cartell (o cartolina i retoladors per a un lloc físic) · Plantilla d'un indicador únic: visites/contactes enfront d'interessats que deixen dades o reserven · Guió de protocol d'atenció al client i gestió d'una queixa

Plantejament

Tindre un bon model de negoci no servix de res si ningú coneix el projecte, ningú vol comprar-lo o ningú repetix. Esta activitat trau el projecte al carrer. Primer l'equip ordena les seues decisions de **màrqueting operatiu** amb les **4P** (Producte, Preu, Plaça, Promoció), comprovant que són coherents entre si. Després fa el que de veritat importa: un **test de primera venda de baix cost**. La frase que guia tota la unitat és del *lean startup*: **no preguntes si la teua idea agrada, comprova si algú paga per ella**.

El test no necessita producte acabat ni diners. Val una landing amb un botó de «reservar», un lloc al pati amb un cartell i un full de reserves, o un *preorder* anunciat en xarxes. El que es mesura no és opinió, sinó **acció**: quanta gent fa un pas real (deixa el seu email, reserva, paga una senyal). Eixa senyal distingix l'interés cortés de l'interés que val diners.

Objectius didàctics

- Dissenyar les 4P del màrqueting operatiu d'un projecte concret, coherents entre si.
- Formular una proposta de valor clara i provar-la amb clients reals.
- Muntar un experiment de venda de baix cost i mesurar el seu resultat amb un indicador senzill.
- Aplicar un protocol bàsic d'atenció al client i gestió de queixes.

Passos

Sessió 1 — 4P, proposta de valor i disseny del test (50 min)

1. **Les 4P del projecte (25 min)**. L'equip definix Producte (què rep el client a més del producte), Preu (amb una lògica, no un número a l'atzar), Plaça (per quin canal arriba) i Promoció (quin missatge i on). Comprovació de coherència: un preu premium demana un canal i un missatge premium.
2. **Proposta de valor en una frase (10 min)**. Una sola frase que un desconegut entenga en cinc segons.
3. **Disseny de l'experiment de venda (15 min)**. L'equip decidix el seu test de baix cost i, sobretot, **què mesurarà**: l'indicador únic que dirà si funciona (per exemple, «de cada 20 persones que veuen el cartell, quantes deixen el seu contacte»).

Mini test de camp (intermedi, fora de l'aula)

L'equip llança el seu experiment durant uns dies: landing publicada, lloc muntat, *preorder* anunciat. Registra els números reals.

Sessió 2 — Resultats, atenció al client i decisió (50 min)

- 1. **Lectura de resultats (15 min).** Cada equip calcula el seu indicador i l'interpreta amb honestetat: la gent va actuar o només va donar «m'agrada»?
- 2. **Role-play d'atenció al client (20 min).** Per parelles dins de l'equip, se simula atendre un client interessat i gestionar una queixa amb el protocol. Canvi de rols.
- 3. **Decisió i pas següent (10 min).** Amb les dades a la mà: seguir, ajustar el preu o el missatge, o pivotar. Decisió basada en l'indicador, no en la il·lusió.
- 4. **Posada en comú (5 min).** Quin experiment va donar la senyal més clara i per què.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Coherència de les 4P	Les quatre decisions encaixen entre si i amb la proposta de valor	25 %
Claredat de la proposta de valor	Una frase comprensible en cinc segons	15 %
Qualitat del test de venda	Experiment barat, ben dissenyat, amb indicador definit per endavant	30 %
Lectura honesta de les dades	L'equip interpreta l'indicador sense autoengany	20 %
Atenció al client	Aplica el protocol i gestiona la queixa amb correcció	10 %

Variants i extensions

- **Variant fum (smoke test).** Una landing que anuncia el producte abans d'existir i mesura quants premen «comprar» (que porta a «molt prompte»). És la forma més barata de validar demanda.
- **Variant mercadet del centre.** Si el centre organitza una fira o jornada, els equips munten un lloc real i la primera venda deixa de ser simulació.
- **Connexió amb la Unitat 8.** Qui descobrisca que el seu projecte resol un problema social pot reorientar-lo cap a l'emprenedoria social de la unitat següent.

PROJECTE

150 min en classe · 1 setmana de campanya activa · equips de projecte (3-4)

Llança una microcampanya real i mesura què passa

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA4 · Comp. específiques RA4 · Comp. clau CE, CD, STEM, CCL

MATERIALS: Plantilla de pla de campanya (objectiu, públic, missatge, canal, mètrica, pressupost) · Eines gratuïtes de disseny i publicació (editor gràfic, formularis, xarxes del projecte) · Full de seguiment de mètriques (abast, interaccions, clics, contactes, conversions) · Guió breu per a la presentació final de resultats · Permisos i comptes necessaris acordats amb el professor

Plantejament

El màrqueting no s'aprén del tot en la pissarra: s'aprén quan publiques alguna cosa de veritat i comproves si a algú li importa. Este projecte tanca la part de màrqueting operatiu de la Unitat 7 amb una **microcampanya real** de pressupost zero o mínim per al projecte de l'equip. No és una campanya inventada en una diapositiva: es publica de veritat i es mesura de veritat durant uns dies.

La peça que el convertix en aprenentatge seriós són les **mètriques**. Abans de llançar, l'equip decidix quin número mirarà i quin resultat consideraria un èxit; així evita l'autoengany de «ha anat bé» sense dades. En tornar amb els resultats reals —molts seran fluixos, i això també ensenya— l'equip pren una decisió basada en dades: què repetiria, què canviaria i què descartaria. És la lògica de validar aplicada a la comunicació.

Objectius didàctics

- Dissenyar una campanya de màrqueting operatiu amb objectiu, públic, missatge i canal definits.
- Crear peces de comunicació coherents amb la proposta de valor del projecte.
- Definir i mesurar mètriques rellevants abans de llançar.
- Prendre decisions de màrqueting basades en resultats reals, no en impressions.

Passos

Fase 1 — Disseny en classe (50 min)

1. **Objectiu i públic (15 min).** L'equip fixa un objectiu mesurable i concret (per exemple, aconseguir 30 registres, 50 visites o 10 contactes) i el públic al qual es dirigeix.
2. **Missatge i peces (25 min).** Crea el missatge i una o dos peces (imatge, text, formulari) alineades amb la seua proposta de valor.
3. **Mètrica i canal (10 min).** Tria un canal realista i definix quin número mirarà i quin resultat seria èxit. Acorda amb el professor els permisos necessaris.

Fase 2 — Campanya activa (fora de classe, diversos dies)

1. **Publicació i seguiment.** L'equip llança la campanya i registra a diari les mètriques en el full de seguiment.

Fase 3 — Resultats en classe (100 min)

1. **Anàlisi de dades (30 min).** L'equip compara el que ha aconseguit amb el seu objectiu i busca explicacions: quina peça va funcionar, quin canal va rendir.
2. **Decisió basada en dades (20 min).** Decidix què repetiria, què canviaria i què abandonaria, amb la dada que ho justifica.
3. **Presentació de resultats (50 min).** Cada equip exposa en cinc minuts la seua campanya real, les seues mètriques i la seua decisió. La classe pregunta i el professor tanca amb els aprenentatges comuns.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Coherència del pla	Objectiu, públic, missatge i canal encaixen entre si	20 %
Qualitat de les peces	La comunicació és clara i fidel a la proposta de valor	20 %
Definició i mesura de mètriques	Mesura el que és rellevant i ho registra amb rigor	30 %

Variants i extensions

- **Variant test A/B.** L'equip publica dos versions del missatge i compara quina rendix millor.
- **Variant pressupost simbòlic.** Si el centre ho permet, assignar un micropressupost idèntic a cada equip i comparar l'eficiència de la despesa.
- **Connexió amb la Unitat 9.** El cost de captar un client que ací s'estima entra en els números de viabilitat de la unitat capstone.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. Quines són les 4P del màrqueting operatiu (McCarthy)?

- a) Persones, Processos, Productivitat, Preu.
- b) Producte, Preu, Plaça (distribució) i Promoció (comunicació).
- c) Publicitat, Preu, Posicionament, Pàgina web.
- d) Producte, Proveïdor, Plaça, Publicitat.

2. En què consistix l'estratègia de preu de penetració?

- a) Preu alt al principi per al client que valora la novetat, que es baixa amb el temps.
- b) Preu baix per a entrar i captar clients ràpid; útil en arrancar, perillós si no pots pujar-lo després.
- c) Calcular el cost per unitat i afegir un marge.
- d) Cobrar el mateix que la competència.

3. Quina és la regla mínima sobre el preu que mai s'ha de trencar?

- a) El preu ha de ser sempre el més alt del mercat.
- b) El preu mai pot ser inferior al cost variable unitari: si vens per davall, com més en vengues més perds.
- c) El preu ha de ser igual al de la competència.
- d) El preu ha de duplicar el cost fix.

4. Per què es diu que les 4P han de «contar-se la mateixa història»?

- a) Perquè el client només es fixa en una d'elles.
- b) Perquè si cada P es decidix per separat i es contradiuen, el client es desconcerta i no compra.
- c) Perquè la llei obliga que siguin coherents.
- d) Perquè així són més fàcils de recordar.

5. Què distingix una bona proposta de valor d'una simple llista de característiques tècniques?

- a) Que enumera tots els components del producte.
- b) Que parla del benefici per al client, no del producte, i un competidor no podria copiar-la i firmar-la sense mentir.
- c) Que usa termes tècnics sofisticats.
- d) Que servix per a qualsevol empresa del sector.

6. Què és un Producte Mínim Viable (MVP)?

- a) El producte final amb totes les seues funcions.
- b) La versió més reduïda del producte que encara resol el problema central del client (concepte d'Eric Ries).
- c) Un prototip que no funciona.
- d) El producte més barat del mercat.

7. Segons les regles de validació honesta basades en The Mom Test, quina és la validació més forta?

- a) Que la teua família diga que és bona idea.
- b) Una venda (que el client pague, reserve o deixi un senyal): el compromís, no l'afalac.
- c) Que molta gent li pose «m'agrada» en xarxes.
- d) Que el producte reba un premi.

8. En el cicle de validació, què significa «pivotar»?

- a) Abandonar el projecte definitivament.
- b) Canviar alguna cosa del projecte (preu, producte, segment, missatge) quan les dades desmentixen la hipòtesi, i tornar a provar.
- c) Augmentar la inversió en publicitat.
- d) Repetir exactament la mateixa prova.

9. Un projecte té un cost variable unitari de 1,40 € i costos fixos de 180 €/mes. Amb un preu de 3,00 €, quin és el marge de contribució unitari i aproximadament quantes unitats al mes són el punt mort?

- a) Marge 1,60 € i punt mort $\approx$ 56 unitats/mes.
- b) Marge 1,60 € i punt mort $\approx$ 113 unitats/mes.
- c) Marge 3,00 € i punt mort $\approx$ 60 unitats/mes.
- d) Marge 1,40 € i punt mort $\approx$ 129 unitats/mes.

10. Segons la dada de la unitat (estudis TARP), per cada client que es queixa formalment, quants clients insatsfets no diuen res?

- a) Aproximadament 3.
- b) Aproximadament 26.
- c) Aproximadament 100.
- d) Cap: tots els insatsfets es queixen.

11. Vendre per davall del cost variable unitari és acceptable durant el llançament, perquè així es capten molts clients ràpid.

Vertader ☐ Fals ☐

12. Un producte té un cost variable unitari de 2,50 € i es ven a 6,00 €. Amb uns costos fixos de 700 €/mes, quantes unitats cal vendre al mes per a assolir el punt mort? (arredonix a l'alça, en unitats)

Resposta: _____ unitats

13. Emparella cada element del màrqueting amb el que definix:

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1. Producte _____ | a) On i com es ven (distribució) |
| 2. Preu de penetració _____ | b) Què es ven |
| 3. Plaça _____ | c) Com es dona a conèixer (comunicació) |
| 4. Promoció _____ | d) Preu baix per a entrar i captar clients ràpid |

UNITAT 8

DEBAT

100 min · 2 sessions · equips (4-5) + debat de grup classe

Sprint de design thinking per a un repte social i debat sobre impacte

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA5 · Comp. específiques RA5 · Comp. clau CE, CC, CCL, CPSAA

MATERIALS: Targeta del repte social de l'entorn (mobilitat, residus, soledat de majors, bretxa digital, inserció laboral...) · Mural de les cinc fases del design thinking (empatitzar, definir, idear, prototipar, provar) · Pòster dels 17 ODS de l'Agenda 2030 · Materials de prototipatge ràpid (paper, post-its, cartó) · Fitxes de postura per al debat (a favor de finançar per venda / per subvenció / mixta) · Rúbrica de debat: argumentació, escolta i ús d'evidència

Plantejament

No tot projecte emprenedor busca només guanyar diners. L'**emprenedoria social** resol un problema de la societat o del planeta i, a més, se sosté econòmicament sense dependre només de donacions. Esta activitat ho entrena en dos moviments. Primer, un **sprint de design thinking** que recorre les cinc fases —empatitzar, definir, idear, prototipar, provar— per a dissenyar una solució a un **repte social real de l'entorn**, posant sempre la persona al centre. Després, un **debat estructurat** sobre la pregunta que definix l'emprenedoria social: com es finança un projecte amb propòsit sense traïr eixe propòsit?

El debat és deliberat. L'alumnat tendix a pensar que allò social es paga amb subvencions; el currículum (RD 659/2023) demana just el contrari: que l'impacte social siga la fi i el benefici el **mitjà** per a sostindre'l. Confrontar postures sobre finançament obliga a entendre la diferència real entre una empresa mercantil, una emprenedoria social i una ONG.

Objectius didàctics

- Aplicar les cinc fases del design thinking a un repte social concret.
- Distingir l'emprenedoria social de l'empresa mercantil clàssica i de l'ONG.
- Vincular la solució dissenyada amb un Objectiu de Desenvolupament Sostenible de l'Agenda 2030.
- Argumentar, en un debat estructurat, una via de finançament coherent amb el propòsit del projecte.

Passos

Sessió 1 — Sprint de design thinking (50 min)

1. **El repte i empatitzar (10 min).** Cada equip rep (o tria) un repte social de l'entorn i empatitza: a qui afecta, com ho viu eixa persona. Si és possible, una conversa breu amb algú afectat.
2. **Definir (10 min).** L'equip formula el problema en una frase del tipus “[persona] necessita [necessitat] perquè [troballa]”. Definir bé és mitja solució.
3. **Idear (10 min).** Pluja d'idees sense censura; després es trien una o dos.

4. **Prototipar (15 min).** Prototip ràpid de baixa fidelitat de la solució triada.
5. **Provar (5 min).** Un altre equip prova el prototip i torna què entén i què li falta.
6. **Vincular a un ODS (tancament).** L'equip identifica amb quin ODS connecta la seua solució i per què.

Sessió 2 — Debat sobre finançament i impacte (50 min)

1. **Enquadrament (10 min).** El professor situa les tres figures (empresa mercantil, empenedoria social, ONG) i les fonts de finançament responsable. Cada equip defén un projecte del sprint.
2. **Debat estructurat (30 min).** Tres postures assignades per sorteig: finançar **per venda** (autosuficiència), **per subvenció/donació** o **model mixt**. Cada postura defén la seua tesi aplicant-la al projecte, rebut les altres i tanca. El professor modera i exigeix evidència, no eslògans.
3. **Vot raonat i tancament (10 min).** La classe decidix quin model de finançament encaixa millor amb el propòsit del projecte i per què. Conclusió clau: un finançament que contradiu el propòsit acaba desvirtuant el projecte.

Críteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Qualitat del sprint de design thinking	Les cinc fases es recorren amb sentit; el «definir» és concret	30 %
Vinculació amb un ODS	La connexió és real i argumentada, no decorativa	15 %
Qualitat de l'argumentació en el debat	Tesi clara, arguments amb evidència, rèplica a les altres postures	30 %
Distinció de les tres figures	L'alumne diferencia empresa mercantil, empenedoria social i ONG	15 %
Escolta i respecte en el debat	Rebut idees, no persones; gestiona els torns	10 %

Variants i extensions

- **Variant repte del centre.** El repte social es tria entre necessitats reals del propi institut o del barri, amb possibilitat d'implantar la solució de veritat.
- **Variant economia social.** S'afegix l'estudi d'una cooperativa o empresa d'inserció real de l'entorn (Llei 5/2011) com a model a imitar.
- **Connexió amb la Unitat 9.** El projecte social dissenyat ací passa el filtre dels números —viabilitat i forma jurídica— en la unitat capstone.

CAS

100 min · 2 sessions · equips (3-4) + posada en comú grup classe

Cas real: com una empresa social se sosté sense traïr el seu propòsit

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA5 · Comp. específiques RA5 · Comp. clau CE, CC, STEM, CD

MATERIALS: Dossier d'un o diversos casos reals d'empresa social de l'entorn (web, memòria d'impacte, notícies) · Fitxa d'anàlisi: problema social, client/beneficiari, model d'ingressos, mesura d'impacte, ODS · Pòster dels 17 ODS de l'Agenda 2030 · Accés a internet per a ampliar informació del cas

Plantejament

L'emprenedoria social viu d'una tensió permanent: ha de resoldre un problema de la societat i, alhora, sostindre's econòmicament sense dependre només de donacions. L'altra activitat de la unitat dissenya un projecte social des de zero; esta fa el contrari i sol ensenyar més: **analitzar una empresa social real** que ja porta anys en eixa corda fluixa. Una cooperativa d'inserció, un centre especial d'ocupació, una empresa que dóna faena a persones en risc o que tanca el cicle d'un residu: casos de l'entorn, no de manual.

El que l'equip investiga és com encaixa la peça difícil: d'on ixen els ingressos, com es mesura l'impacte social (que no és el mateix que el benefici) i a quin ODS contribuïx de veritat. El diagnòstic clau és si la seua forma de finançar-se **reforça o amenaça** la seua missió. El tancament demana una millora de sostenibilitat concreta, cosa que obliga a entendre el model per dins i no quedar-se en el «què bonic el que fan».

Objectius didàctics

- Analitzar un cas real d'empresa social distingint missió, model d'ingressos i impacte.
- Diferenciar la mesura de l'impacte social de la del benefici econòmic.
- Vincular l'activitat d'una organització real amb un o diversos ODS de forma argumentada.
- Diagnosticar la coherència entre el model de finançament i el propòsit.

Passos

Sessió 1 — Anàlisi del cas (50 min)

1. **Repertiment i lectura (10 min).** Cada equip rep un cas real del dossier i el llig a fons.
2. **Fitxa d'anàlisi (30 min).** L'equip ompli la fitxa: quin problema social aborda, qui és el beneficiari i qui el client, com genera ingressos i com mesura el seu impacte. On falte informació, la busca.
3. **Vinculació a ODS (10 min).** Identifica els ODS als quals contribuïx i justifica per què, evitant la connexió decorativa.

Sessió 2 — Diagnòstic i millora (50 min)

1. **Diagnòstic de coherència (20 min).** L'equip valora si el model d'ingressos reforça la missió o tira d'ella en sentit contrari, amb exemples del propi cas.
2. **Proposta de millora (15 min).** Formula una millora concreta de sostenibilitat que no traïska el propòsit.
3. **Posada en comú (15 min).** Cada equip presenta el seu cas en tres minuts: missió, com se sosté i la seua proposta. El professor tanca contrastant empresa mercantil, empresa social i ONG amb els casos vistos.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Comprensió del cas	Capta la missió, el client i el model d'ingressos reals	30 %
Anàlisi de l'impacte	Distingix impacte social de benefici i el vincula a ODS amb rigor	25 %

Diagnòstic de coherència	Valora amb criteri si el finançament sosté o erosiona la missió	25 %
Proposta de millora	Aporta una millora realista i respectuosa amb el propòsit	20 %

Variants i extensions

- **Variant visita o entrevista.** Si és possible, contactar amb l'organització analitzada per a contrastar el diagnòstic amb la seua realitat.
- **Variant comparativa.** Analitzar dos organitzacions que aborden el mateix problema social amb models distints i comparar-les.
- **Connexió amb la Unitat 8.** Les lliçons de sostenibilitat del cas real s'apliquen al projecte social dissenyat en el sprint de design thinking.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. Què distingix l'emprenedoria social d'una empresa mercantil clàssica i d'una ONG?

- a) L'emprenedoria social no obté ingressos, com l'ONG.
- b) En l'emprenedoria social l'impacte social és el fi i el benefici és el mitjà per a fer-lo sostenible (sense dependre només de donacions).
- c) L'emprenedoria social busca el màxim benefici, com l'empresa clàssica.
- d) No existix cap diferència entre els tres.

2. Què expressa el concepte de «triple bottom line» (triple resultat)?

- a) Benefici, dividends i reserves.
- b) Persones, planeta i benefici (people, planet, profit).
- c) Ingressos, costos i marge.
- d) Producte, preu i promoció.

3. Quines són les cinc fases del design thinking (versió d.school de Stanford), en orde?

- a) Planificar, executar, mesurar, ajustar, tancar.
- b) Empatitzar, definir, idear, prototipar, testar.
- c) Investigar, finançar, produir, vendre, avaluar.
- d) Divergir, convergir, decidir, llançar, repetir.

4. Quina fase del design thinking el distingix d'unes altres metodologies?

- a) Prototipar, perquè construeix el producte final.
- b) Empatitzar, perquè es comença per les persones, no per la tecnologia ni per la idea de negoci.
- c) Testar, perquè mesura els resultats financers.
- d) Idear, perquè genera el màxim d'idees.

5. Segons la unitat, quants ODS va aprovar l'ONU en l'Agenda 2030 i en quin any?

- a) 10 objectius, en 2010.
- b) 17 objectius, en 2015.
- c) 8 objectius, en 2000.
- d) 20 objectius, en 2020.

6. L'economia social a Espanya està regulada per la Llei 5/2011. Quin és el seu principi bàsic?

- a) La primacia del capital sobre les persones.
- b) La primacia de les persones i del fi social sobre el capital.
- c) La maximització del benefici dels accionistes.
- d) La dependència total de les subvencions públiques.

7. Què és una cooperativa, com a forma jurídica de l'economia social?

- a) Una empresa el capital de la qual pertany majoritàriament a un inversor extern.
- b) Una empresa propietat dels seus socis, regida per la regla «un soci, un vot» (no segons el capital aportat).
- c) Una societat anònima amb molts accionistes.
- d) Una empresa pública gestionada per l'Estat.

8. En què consistix el crowdfunding com a font de finançament responsable?

- a) Un préstec d'un únic banc a un tipus d'interés fix.
- b) Finançament col·lectiu en què moltes persones aporten xicotetes quantitats a través d'una plataforma (recompensa, donació, préstec o inversió).
- c) Una subvenció automàtica de l'Estat.
- d) La venda d'accions en la borsa de valors.

9. Què és el «social washing» i com es distingix de l'emprenedoria social real?

- a) Una tècnica de màrqueting legítima per a totes les empreses.
- b) Presentar un projecte com a social només per màrqueting; l'emprenedoria social real mesura el seu impacte i rendix comptes, la falsa només ho conta.
- c) Un tipus de subvenció pública.
- d) Una forma d'economia circular.

10. Auara, empresa social espanyola, com combina ferramenta de mercat i impacte?

- a) Regala aigua sense vendre-la.
- b) Ven aigua en botelles de plàstic 100 % reciclat i dedica el 100 % dels seus dividends a finançar accés a aigua potable en països en desenvolupament.
- c) Només rep donacions per als seus projectes.
- d) Ven aigua al preu més alt del mercat.

11. En l'emprenedoria social l'impacte és només un efecte secundari, igual que en una empresa mercantil clàssica, perquè el veritable fi continua sent el benefici.

Vertader ☐ Fals ☐

12. Presentar un projecte com a social només per màrqueting, sense mesurar ni rendir comptes del seu impacte, és una forma legítima d'emprenedoria social.

Vertader ☐ Fals ☐

13. Emparella cada fase del design thinking (d.school) amb el que es fa en ella:

- | | |
|---------------------|--|
| 1. Empatitzar _____ | a) Generar moltes idees sense jutjar |
| 2. Definir _____ | b) Entendre a fons la persona afectada |
| 3. Idear _____ | c) Construir versions ràpides i barates |
| 4. Prototipar _____ | d) Convertir el que s'ha escoltat en una frase de problema clara |

UNITAT 9

PROJECTE

4 sessions · 3 setmanes (elaboració + revisió + defensa) · equips de projecte (3-4)

Pla d'empresa: anàlisi de viabilitat i defensa davant un comitè inversor

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA5 · Comp. específiques RA5 · Comp. clau CE, STEM, CD, CCL

MATERIALS: Tot el material acumulat del projecte durant el curs (oportunitat validada U5, BMC i DAFO/CAME U6, 4P i test de venda U7, impacte i ODS U8) · Plantilla de pla economicofinancer: inversió inicial, finançament, ingressos i despeses previstos · Full de càlcul o plantilla per al punt mort (costos fixos, cost variable unitari, preu de venda) · Esquema-arbre de formes jurídiques i quadre comparatiu (autònom, SL, cooperativa, SLNE) · Checklist de tràmits de constitució i posada en marxa a Espanya · Plantilla del document del pla d'empresa (estructura inclosa davall) · Rúbrica de defensa per al comitè inversor

Plantejament

Arribem a la **unitat capstone** del mòdul. Durant el curs has detectat un problema i validat l'oportunitat (U5), muntat el model de negoci i analitzat l'entorn (U6), dissenyat el màrqueting i provat la primera venda (U7) i valorat l'impacte social (U8). Tot això convergeix ara en una pregunta que no admet literatura, només números: **és viable el teu projecte, sí o no?**

Esta activitat reuneix les peces en un **pla d'empresa** complet i el sotmet al **moment de la veritat**: el càlcul del **punt mort**. Una idea bonica, validada i amb impacte pot ser inviable si els comptes no ixen, i detectar-ho **abans** de posar els diners és justament l'objectiu. No es tracta que tots els plans ixquen rendibles sobre el paper, sinó de llegir els números amb honestedat i decidir si arrancar, iterar o aparcar. El tancament és un **Demo Day**: cada equip defén el seu pla davant un comitè inversor que decidix si «invertiria» o no, i per què.

Objectius didàctics

- Elaborar un pla economicofinancer bàsic: inversió inicial, finançament, ingressos i despeses.
- Calcular el punt mort i diagnosticar la viabilitat econòmica del projecte.
- Triar i justificar la forma jurídica adequada amb criteris econòmics.
- Identificar els tràmits de constitució i posada en marxa de l'empresa.
- Integrar tot el mòdul en un pla d'empresa coherent i defensar-lo en públic.

Estructura del pla d'empresa

PLA D'EMPRESA · [Nom del projecte]
 Equip: [integrants] · Cicle: [família professional]

1. RESUM EXECUTIU (% pàgina)
 Quin problema resol, per a qui i per què és

2. EL PROJECTE (d'U5 a U8)
 - Oportunitat validada i client objectiu
 - Business Model Canvas (resum)
 - DAFO/CAME (resum)
 - 4P i resultat del test de venda
 - Impacte social / ODS (si escau)
 3. PLA ECONÒMIC-FINANCER
 - Inversió inicial (immobilitzat + existències + tresoreria de matalàs)
 - Finançament (recursos propis + aliens), cobrint el 100 % amb marge
 - Ingressos previstos (unitats × preu)
 - Despeses: fixes i variables
 4. ANÀLISI DE VIABILITAT
 - Càlcul del PUNT MORT (unitats a vendre per a no perdre)
 - Diagnòstic: s'aconsegueix eixa xifra de forma realista amb el validat en U7?
 - Veredicta: viable / inviable / a iterar
 5. FORMA JURÍDICA
 - Opció triada i justificació econòmica (responsabilitat, capital, fiscalitat, nre. socis)
 6. TRÀMITS DE POSADA EN MARXA
 - Checklist ordenat de constitució i alta
-
-

Passos

Sessió 1 — Pla economicofinancer (60 min)

1. **Recuperació del material (10 min).** Cada equip reuneix les peces del curs. Sense material previ no hi ha pla: hi ha opinions.
2. **Inversió inicial i finançament (25 min).** Xifren què necessiten per a arrancar (sense oblidar la tresoreria de matalàs) i d'on ix, cobrint el 100 % amb marge.
3. **Ingressos i despeses (25 min).** Previsió realista de vendes (recolzada en el test de la U7) i separació de despeses fixes i variables.

Sessió 2 — Viabilitat i forma jurídica (60 min)

1. **Càlcul del punt mort (25 min).** Costos fixos ÷ (preu – cost variable unitari). L'equip obté quantes unitats necessita vendre per a no perdre.
2. **Diagnòstic honest (10 min).** És assolible eixa xifra amb el validat? Veredicta: viable, inviable o a iterar. Un «inviable» ben argumentat puntua igual que un «viable».
3. **Forma jurídica i tràmits (25 min).** Elecció justificada (autònom, SL, cooperativa...) amb l'arbre de decisió, i checklist de tràmits de constitució.

Sessió 3 — Redacció i revisió creuada (60 min)

1. **Tancament del document (35 min).** L'equip munta el pla complet amb l'estructura donada.

2. **Revisió creuada (25 min).** Un altre equip llig el pla i torna tres dubtes: el punt mort està ben calculat?, la forma jurídica encaixa?, la previsió de vendes és realista o un desig?

Sessió 4 — Demo Day davant el comitè inversor (60 min)

- 1. **Defenses (50 min).** Cada equip presenta el seu pla en cinc minuts + dos de preguntes, davant un comitè (professor i/o companys d'un altre equip, i idealment algú del Departament d'Orientació o un emprenedor convidat). El comitè decidix amb la rúbrica si «invertiria».
- 2. **Tancament del mòdul (10 min).** Veredictes i arreplega de l'aprenentatge: detectar la inviabilitat a temps és un èxit, no un fracàs.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Integració del curs	El pla aprofita visiblement U5-U8; no pareix escrit des de zero	15 %
Pla economicofinancer	Inversió, finançament, ingressos i despeses coherents i complets	20 %
Càlcul del punt mort	Correcte i ben interpretat	20 %
Diagnòstic de viabilitat	Veredictes honests i argumentats amb els números	15 %
Forma jurídica i tràmits	Elecció justificada i checklist de constitució correcta	15 %
Defensa davant el comitè	Estructura clara, gestiona el temps, respon a les preguntes	15 %

Variants i extensions

- **Variant projecte únic d'aula.** Si el grup és petit, tota la classe desenvolupa un sol pla d'empresa i es repartixen les seccions per equips especialitzats (finances, jurídic, màrqueting).
- **Variant comitè extern.** Convidar un emprenedor local, algú de la Cambra de Comerç o d'un viver d'empreses per al Demo Day. Eleva el llistó i la motivació.
- **Variant concurs.** Connectar amb un concurs real de plans d'empresa d'FP (n'hi ha d'autònoms) i presentar el millor pla del grup.
- **Tancament del mòdul IPE II.** Esta és l'última activitat: integra inserció laboral (bloc 1), competències (bloc 2) i projecte emprenedor (blocs 3-5). El projecte ix de l'aula amb cada equip.

EXERCICI 100 min · 2 sessions · equips de projecte (3-4)

Els números que decidixen: punt mort i inversió inicial del teu projecte

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA5 · Comp. específiques RA5 · Comp. clau STEM, CE, CD

MATERIALS: Plantilla de costos fixos i variables del projecte · Full de càlcul del punt mort (o calculadora) · Plantilla d'inversió inicial (què fa falta per a arrancar i quant costa) · Cas guiat resolt pas a pas com a exemple · Fitxa de xifres clau per a bolcar el resultat

Plantejament

Arriba el moment de la veritat de la unitat capstone: mesurar el projecte amb números. Esta activitat és deliberadament numèrica i aplicada al **projecte propi**, no a un exercici abstracte de llibre. La pregunta que respon és la que separa una il·lusió d'un negoci: quant cal vendre per a no perdre diners? Per a contestar-la, l'equip aprén a separar els **costos fixos** (els que es paguen vengues o no: lloguer, subministraments, quotes) dels **costos variables** (els que depenen de cada unitat), fixa el seu preu de venda i calcula el **punt mort**.

El punt mort sol donar un bany de realitat: molts equips descobrixen que haurien de vendre moltíssim més del que creien. A això se suma la **inversió inicial** —el que costa arrancar abans de la primera venda— i una comprovació de si el projecte aguanta el primer mes. Qui domina estos números pot defensar el seu projecte davant qualsevol; qui no, es queda en la bona intenció.

Objectius didàctics

- Classificar els costos d'un projecte en fixos i variables.
- Calcular el punt mort o llindar de rendibilitat i explicar el seu significat.
- Estimar la inversió inicial necessària per a posar en marxa el projecte.
- Interpretar els resultats per a valorar la viabilitat econòmica del projecte.

Passos

Sessió 1 — Costos i preu (50 min)

1. **Cas guiat (15 min).** El professor resol pas a pas un cas d'exemple: costos fixos, variables, preu i punt mort, per a fixar el mètode.
2. **Costos del projecte (25 min).** Cada equip llista els seus costos fixos mensuals i el seu cost variable per unitat, sense oblidar partides que se solen passar per alt (comissions, embalatge, transport).
3. **Preu de venda (10 min).** L'equip fixa un preu realista per al seu producte o servei i comprova que cobrix el cost variable.

Sessió 2 — Punt mort i inversió (50 min)

1. **Càlcul del punt mort (20 min).** Amb la fórmula —costos fixos dividits entre el marge unitari—, l'equip troba quantes unitats ha de vendre al mes per a no perdre. Ho interpreta: és assolible amb el seu mercat?
2. **Inversió inicial (15 min).** Estima què necessita per a arrancar (equips, primer estoc, llicències, fiança) i quant suma.
3. **Prova del primer mes (10 min).** Comprova si amb una previsió prudent de vendes el projecte cobrix costos el primer mes i quant tardaria a recuperar la inversió.
4. **Fitxa de xifres (5 min).** Bolca els resultats clau en la fitxa que entrarà en el pla d'empresa.

Criteris d'avaluació

CRITERI	DESCRIPCIÓ	PES
Classificació de costos	Separa correctament fixos i variables, sense oblidar partides	25 %

Càlcul del punt mort	Aplica bé la fórmula i obté un resultat coherent	30 %
Estimació de la inversió inicial	L'estimació és completa i realista	20 %
Interpretació de la viabilitat	Llig els números amb sentit crític sobre el seu projecte	25 %

Variants i extensions

- **Variant escenaris.** Recalcular el punt mort en tres escenaris (pessimista, realista, optimista) canviant preu i costos.
- **Variant sensibilitat al preu.** Vore com canvia el punt mort si es puja o baixa el preu un 10 %.
- **Connexió amb la Unitat 9.** Estes xifres són el cor de l'anàlisi de viabilitat que es defén davant el comitè inversor en l'activitat capstone.

EXERCICI

25-35 min · Individual · Individual

Exercici: punt mort i viabilitat d'un projecte emprenedor

ENCAIX CURRICULAR · Sabers RA5 · Comp. específiques RA5 · Comp. clau STEM, CD, CE

Plantejament

L'equip **CycloFix** ha desenvolupat durant el mòdul un servei de reparació i manteniment de bicicletes a domicili en la seua ciutat. Després del test de venda de la Unitat 7 i l'anàlisi de l'entorn de la Unitat 6, han tancat la següent estructura de costos per al primer mes d'activitat real:

Costos fixos mensuals:

CONCEPTE	IMPORT
Quota d'autònom (tarifa plana)	1 200 €
Assegurança de responsabilitat civil	80 €
Lloguer de taller compartit	350 €
Amortització de ferramentes i furgoneta	570 €
Web, domini i publicitat en línia	200 €
Telèfon i dades	50 €
Comptabilitat (gestoria)	750 €
Total costos fixos	3 200 €

Costos variables per servei:

- Recanvis i materials consumibles: 7 €
- Combustible desplaçament: 2 €
- **Total cost variable unitari: 9 €**

Preu de venda per servei complet: 25 €

L'equip maneja dos escenaris de demanda per al primer mes: **Escenari A** — 180 serveis; **Escenari B** — 240 serveis.

Es demana

1. Calcula el **marge de contribució unitari** (MCu). Explica què representa: per a què servix cada euro de marge de contribució?
2. Calcula el **punt mort Q*** (llindar de rendibilitat) en nombre de serveis al mes. Mostra la fórmula i el càlcul complet. Verifica el resultat comprovant que ingressos i costos totals s'igualen.
3. Analitza els dos escenaris de demanda: calcula el **resultat econòmic** (benefici o pèrdua) per a cada un i indica quants serveis separen cada escenari del punt mort. Quin dels dos escenaris fa viable el projecte? Què hauria de fer l'equip si la demanda real se situa en l'Escenari A?

SOLUCIÓ

1. Pas 1: marge de contribució unitari (MCu) = preu - cost variable unitari = $25 - 9 = **16 \text{ €}$ per unitat**
2. Pas 2: punt mort $Q^* = \text{costos fixos} / \text{MCu} = 3\,200 / 16 = **200 \text{ unitats al mes}**$
3. Pas 3: comprovació — ingressos a $Q^* = 200 \times 25 = 5\,000 \text{ €}$; costos totals = $3\,200 + 200 \times 9 = 3\,200 + 1\,800 = 5\,000 \text{ €}$. Resultat = 0 €. **Verificat.**
4. Pas 4 (escenari A — 180 unitats): resultat = $180 \times 16 - 3\,200 = 2\,880 - 3\,200 = **-320 \text{ €}$ (pèrdua)**. El projecte no aconsegueix el llindar: falten 20 unitats.
5. Pas 5 (escenari B — 240 unitats): resultat = $240 \times 16 - 3\,200 = 3\,840 - 3\,200 = **+640 \text{ €}$ (benefici)**. El projecte supera el llindar en 40 unitats.
6. Conclusió: el projecte és viable si s'aconsegueixen vendre almenys 200 unitats al mes. Amb 180 unitats genera pèrdues de 320 €/mes; amb 240 unitats genera un benefici de 640 €/mes. L'equip ha d'avaluar si la demanda validada durant el test de venda (U7) recolza un volum de 200 o més unitats.

TEST D'AUTOAVALUACIÓ · 13 PREGUNTES

1. El pla econòmicofinancer bàsic respon a tres preguntes. Quines?

- a) Què veng? A qui? Com el promoció?
- b) Quants diners necessite per a arrancar? D'on els tracs? Guanyaré o perdré, i quan?
- c) Quina forma jurídica trie? Quins impostos pague? On m'ubique?
- d) Qui és la meua competència? Quines amenaces hi ha? Quines oportunitats?

2. Dins de la inversió inicial, què és la tresoreria inicial o «matalàs» i per què important?

- a) Els diners invertits en maquinària i mobiliari.
- b) Els diners per a cobrir els primers mesos mentre les vendes encara no arriben; molts negocis fan fallida per quedar-se sense caixa, no per no vendre.
- c) L'estoc inicial de matèries primeres.
- d) El benefici previst del primer any.

3. Quina és la diferència entre recursos propis i recursos aliens?

- a) Els propis són del banc i els aliens de l'emprenedor.
- b) Els propis els posen els socis o l'emprenedor (no es tornen); els aliens són finançament extern (préstecs, microcrèdits) que cal tornar, quasi sempre amb interessos.
- c) Els propis s'usen per a despeses fixes i els aliens per a variables.
- d) No hi ha diferència, són sinònims.

4. Com es calcula el punt mort en unitats?

- a) $\text{Costos variables} \div \text{Preu de venda}$.
- b) $\text{Costos fixos} \div \text{Marge de contribució unitari}$.
- c) $\text{Ingressos} - \text{Costos totals}$.
- d) $\text{Preu} \times \text{Unitats venudes}$.

5. Un servei es ven a 18 €, amb un cost variable de 5 € i costos fixos de 240 €/mes. Quin és el punt mort aproximat?

- a) Uns 13 serveis/mes.
- b) Uns 19 serveis/mes.
- c) Uns 48 serveis/mes.
- d) Uns 120 serveis/mes.

6. En triar forma jurídica, quin és el criteri que sol pesar més?

- a) El nombre de lletres del nom de l'empresa.
- b) La responsabilitat: estàs disposat a respondre dels deutes amb el teu patrimoni personal (autònom) o vols protegir-lo (SL)?
- c) El color del logotip.
- d) La ubicació geogràfica del negoci.

7. Què caracteritza l'empresari individual (autònom) enfront de la Societat de Responsabilitat Limitada (SL)?

- a) L'autònom té responsabilitat limitada i tributa per Societats.
- b) L'autònom no exigix capital mínim però té responsabilitat il·limitada i tributa per IRPF; la SL limita la responsabilitat al capital i tributa per l'Impost sobre Societats.
- c) Ambdós exigixen un capital mínim de 60.000 €.
- d) L'autònom sempre necessita diversos socis.

8. Què va canviar la Llei 18/2022 «Crea i Creix» respecte a la Societat Limitada?

- a) Va eliminar la figura de la SL.
- b) Va reduir el capital social mínim de 3.000 € a 1 €, amb l'obligació de destinar a reserva legal almenys el 20 % del benefici fins a assolir els 3.000 €.
- c) Va pujar el capital mínim a 60.000 €.
- d) Va obligar totes les SL a convertir-se en cooperatives.

9. Quin sistema permet fer els tràmits d'alta d'una empresa de forma telemàtica amb un únic document (el DUE)?

- a) El Registre Mercantil Central.
- b) El sistema CIRCE i els Punts d'Atenció a l'Emprenedor (PAE).
- c) L'Agència Tributària.
- d) El RETA de la Seguretat Social.

10. L'anàlisi de viabilitat mira tres dimensions. Quines?

- a) Viabilitat fiscal, laboral i mercantil.
- b) Viabilitat tècnica, comercial i econòmicofinancera.
- c) Viabilitat social, ambiental i ètica.
- d) Viabilitat a curt, mitjà i llarg termini.

11. La majoria dels negocis que tanquen ho fan perquè no aconseguixen vendre, no per quedar-se sense caixa.

Vertader ☐ Fals ☐

12. Un taller ven un servei a 30 €, amb un cost variable de 12 € per servei i costos fixos de 900 €/mes. Quants serveis al mes necessita per a assolir el punt mort? (en serveis)

Resposta: _____ serveis

13. Emparella cada concepte de la posada en marxa amb la seua definició:

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. Recursos propis _____ | a) Finançament extern que cal tornar, quasi sempre amb interessos |
| 2. Recursos aliens _____ | b) Fons dels socis o l'emprenedor que no es tornen |
| 3. Autònom _____ | c) Tràmit telemàtic d'alta amb un únic document electrònic |
| 4. Sistema CIRCE (DUE) _____ | d) Forma jurídica sense capital mínim i amb responsabilitat il·limitada |

Solucionari

Respostes correctes dels tests d'autoavaluació, amb comentari. Edició per al professorat.

UNITAT 1 · 13 PREGUNTES

- 1. b)** IPE I mirava cap a dins (qui eres, què se't dona bé, quins drets tens). IPE II gira la càmera cap a fora: el canvi de perspectiva és passar d'***alumne** a **candidat**, i la pregunta deixa de ser «qui soc?» per a ser «com em veu qui ha de contractar-me i com aconseguisc que m'elegisca a mi?».
- 2. c)** El **mercat ocult** —vacants que mai es publiquen i es cobrixen per recomanació, contactes o candidatura espontània— se situa al voltant del **60-70 %** dels llocs. Per això, qui només busca en portals competix pel 30-40 % restant, en el circuit més saturat.
- 3. b)** La reforma laboral de 2021 va reduir la temporalitat i va convertir el **contracte indefinit en la regla general**. L'antic «contracte d'obra i servei» va desaparèixer; hui el habitual en entrar és l'indefinit, el fix-discontinu o, en FP, el contracte de formació en alternança.
- 4. b)** L'***ATS** és un programari que ordena, classifica i filtra els CV buscant **paraules clau** que coincidixen amb l'oferta. Si el teu CV no les conté o té un format que la màquina no llig (taules complexes, imatges amb text), pot ser que cap humà arribi a llegir-lo. Per això cal incloure els termes de l'oferta i exportar a PDF net.
- 5. b)** L'entrevista per competències funciona partint que **el millor predictor de la conducta futura és la conducta passada**. Per això no pregunta com eres en abstracte, sinó que et demana **exemples concrets** de situacions reals en què vas demostrar una competència.
- 6. b)** El mètode **STAR** = **Situació** (el context, en dues frases) + **Tasca** (la teua responsabilitat concreta) + **Acció** (què vas fer tu específicament, en primera persona) + **Resultat** (com va acabar, amb una dada mesurable i la lliçó apresada). Una resposta STAR completa dura entre noranta segons i dos minuts.
- 7. b)** L'error més comú és respondre en **primera persona del plural**: «vam fer», «vam aconseguir». Sona modest, però deixa l'entrevistador sense saber què vas aportar tu. L'entrevista avalua la teua conducta individual, així que en la fase d'***Acció** cal dir «jo vaig proposar», «jo em vaig encarregar de», «jo vaig decidir».
- 8. a)** Les proves psicotècniques mesuren aptituds (raonament verbal, numèric, abstracte, atenció) sota pressió de temps. **No s'aproven estudiant la vespra**, però **milloren molt practicant**: fer tests d'exemple et familiaritza amb el format i t'enseny a gestionar el temps. Hi ha bancs gratuïts en línia i models en els serveis públics d'ocupació.
- 9. b)** La dinàmica de grup no mesura qui «guanya» el debat, sinó **com et comportes en equip**: si escoltes, si aportes, si lideres sense atropellar, si integres els altres. Ni el que monopolitza ni el que calla n'ixen ben parats.
- 10. b)** La **candidatura espontània** consistix a presentar-te a una empresa que **no ha publicat cap oferta** perquè t'interessa treballar-hi. Ben feta, és una de les vies més rendibles al mercat ocult, però la clau és la **personalització**: identificar la persona adequada, demostrar que coneixes l'empresa i proposar què pots aportar. Un correu genèric va directe a la paperera.
- 11. Fals** És fals. Els portals publiquen només el 30-40 % dels llocs, que a més és el circuit més saturat. El 60-70 % restant està en el mercat ocult i s'hi accedix per contactes, recomanació i candidatura espontània. Limitar-se als portals deixa fora la major part de les oportunitats.
- 12. 35 %** El total és el 100 %. Si el mercat ocult és el 65 %, el visible és $100 - 65 = 35$ %. Per això qui només busca en portals competix per poc més d'un terç dels llocs.
- 13. 1 → b, 2 → d, 3 → c, 4 → a** L'ATS filtra els CV per paraules clau; la prova psicotècnica mesura aptituds sota pressió de temps; l'entrevista per competències demana exemples concrets de conducta passada; i la dinàmica de grup observa com et comportes en equip.

UNITAT 2 · 13 PREGUNTES

1. b) La frase del fundador d'Amazon definix la marca personal com **«el que diuen de tu quan ixes de la sala»**: l'empremta que deixes i la percepció que els altres tenen de tu com a professional, no el que tu afirmes de tu mateix.

2. b) La teua marca personal **«existix la treballes o no»**: si un reclutador busca el teu nom a Google, el que trobe forma part de la teua candidatura. La pregunta no és «vull tindre marca personal?», sinó «vull gestionar la que ja tinc o deixar-la a l'atzar?».

3. b) El fonament de la marca personal és la **«proposta de valor»**: què aportes? (les teues competències més fortes), a qui? (el tipus d'empresa o problema al qual servixes) i què et diferencia? (el que combines i la majoria de perfils iguals no tenen). Es condensa en una sola frase concreta.

4. b) La regla d'or és la **«coherència»**: el professional que descriu el teu CV, el del teu LinkedIn, el que es presenta en l'entrevista i el del portafolis han de ser la mateixa persona amb el mateix missatge, la mateixa proposta de valor, el mateix to i les mateixes dades. La incoherència és el que més ràpid destrueix una marca personal.

5. b) El CV té hui **«dos lectors»**: un programari (l'**ATS**, que filtra per paraules clau i format llegible per màquina) i una **«persona»** (a la qual cal convèncer en segons amb un resum potent i èxits quantificats). Ha de convèncer els dos.

6. b) **«Inflar el nivell d'idiomes»** descarta candidatures perquè es detecta de seguida en l'entrevista. Altres errors típics: faltes d'ortografia, CV genèric sense adaptar, format que l'ATS no llig, funcions en lloc d'èxits i oblidar l'FCT. Incloure l'FCT i quantificar èxits, en canvi, són encerts.

7. b) El **«portafolis»** és la col·lecció organitzada dels teus treballs que **«evidencia»** les teues competències amb proves, no amb paraules: en moltes famílies professionals (informàtica, disseny, audiovisuals, màrqueting) dir que saps fer una cosa val menys que ensenyar-la. Les claus: qualitat abans que quantitat, cada projecte contextualitzat i un accés fàcil.

8. c) El titular ha de ser **«descriptiu»**: estudis + què busques + un matís concret. «Estudiant» a seques és invisible i els adjectius buits («proactiu», «dinàmic») no signifiquen res perquè tots els usen. Un titular específic convertix la teua proposta de valor en text i et fa aparèixer en les cerques de reclutadors.

9. c) L'**«empremta digital»** és el rastre acumulat i persistent que deixes (publicacions, fotos, comentaris, comptes). La **«identitat digital»** és el conjunt de dades que et representa, i la **«reputació digital»** és la valoració que els altres fan d'eixa identitat. L'empremta és persistent: el que vas publicar als 15 pot aparèixer quan un reclutador et busque als 22.

10. b) El **«dret a l'oblit»** està regulat per l'**«article 17 del RGPD»** (Reglament General de Protecció de Dades). Permet sol·licitar la supressió de dades personals que ja no són pertinents, primer davant el responsable del lloc web i, si no respon, davant l'**«Agència Espanyola de Protecció de Dades (AEPD)»**. És clau per a auditar l'empremta abans de buscar ocupació.

11. Fals És fals. La teua marca personal existix la treballes o no: si un reclutador busca el teu nom, el que trobe forma part de la teua candidatura. La decisió real no és tindre-la o no, sinó gestionar-la a propòsit o deixar-la a l'atzar.

12. Fals És fals. Eixos adjectius estan buits perquè els usa tot el món i no et diferencien ni et fan aparèixer en les cerques. Un bon titular és descriptiu: estudis més què busques més un matís concret, per exemple «Tècnic Superior en DAW · Front-end · Buscant primera ocupació».

13. 1 → b, 2 → d, 3 → a, 4 → c L'empremta digital és el rastre acumulat i persistent; la identitat digital és el conjunt de dades que et representa; la reputació digital és la valoració que els altres fan d'eixa identitat; i el portafolis demostra amb proves el que el CV només afirma amb paraules.

UNITAT 3 · 13 PREGUNTES

1. b) Les **hard skills** (competències tècniques) són els coneixements específics de la teua professió, que s'aprenen i es certifiquen (programar, portar comptabilitat, manejar una màquina). Les **soft skills** (transversals) són capacitats personals, socials i emocionals que servixen en qualsevol lloc i sector, no es certifiquen però s'entrenen.

2. b) Les empreses **contracten** per les competències tècniques i **acomoden** per les transversals: quasi ningú perd l'ocupació perquè no sàpiga fer la seua faena, sinó perquè no sap col·laborar, comunicar-se, gestionar la seua frustració o portar bé els conflictes. Les soft skills són les més decisives a llarg termini.

3. b) La fase de **conflicte (storming)** — tensions pel repartiment de tasques, els criteris i el lideratge — és una fase **normal i necessària**, no un fracàs. Saber que quasi tots els equips passen per ahí abans de rendir bé evita dramatitzar-la. Les cinc fases són: formació, conflicte, normalització, exercici i finalització.

4. b) Belbin va demostrar que els equips formats només per «cervells» rendixen pitjor que els **equilibrats**. Un equip eficaç combina **rols complementaris**: cervell (idees), coordinador (organitza), implementador (executa), avaluador (analitza riscos) i cohesionador (cuida el clima). L'equilibri és el que rendix, no reunir els més brillants.

5. c) L'**assertivitat** és dir el que penses amb claredat i respecte, sense agredir ni sotmetre't. Es contrasta amb l'estil **passiu** (calles i cedixes, et frustres) i l'**agressiu** (imposes i interromps, guanyes la discussió i perds l'equip). L'estil assertiu aconseguix que et respecten i mantingues la relació.

6. b) L'**escolta activa** consistix a parar atenció plena a qui parla, demostrar-ho (amb la mirada, assentint, sense interrompre) i **comprovar que has entés** parafrasejant («llavors, el que necessites és...»). La majoria escolta per a respondre, no per a entendre; qui escolta de veritat guanya confiança i evita malentesos.

7. b) Els cinc components de Goleman són: tres **personals** — **autoconsciència** (reconèixer les pròpies emocions), **autoregulació** (gestionar els impulsos) i **motivació** (moure la conducta cap a objectius) — i dos **socials**: empatia i habilitats socials. La bona notícia és que la intel·ligència emocional s'entrena a qualsevol edat.

8. b) La tesi de Goleman, demostrada en nombrosos estudis, és que la **intel·ligència emocional** prediu l'exercici professional millor que el quocient intel·lectual, especialment en llocs de relació i lideratge. La investigació va desmentir la creença que l'èxit depenia sobretot del CI.

9. b) El quadrant **important però no urgent** (planifica-ho) és el **més rendible i el més descuidat**: ací està el creixement professional (formació, prevenció, planificació, relacions). L'error comú és viure atrapat en les urgències (quadrant 1) i les interrupcions (quadrant 3) sense temps per a este. Gestionar bé el temps és, en el fons, protegir el quadrant 2.

10. b) Les competències transversals només es desenvolupen **en acció** i es demostren en l'entrevista amb el **mètode STAR**: cada vegada que resolgues un conflicte, lideres una tasca o entregues a termini sota pressió, anota-ho com un exemple concret. Afirmar que les tens no convenc; demostrar-les amb un fet real, sí.

11. Fals És fals. Segons Tuckman, l'**storming** és una fase normal i necessària per la qual passa quasi qualsevol equip abans de rendir bé. Saber-ho evita dramatitzar-la; les cinc fases són formació, conflicte, normalització, exercici i finalització.

12. Fals És fals. Imposar i interrompre és l'estil agressiu, que guanya la discussió però perd l'equip. L'assertivitat és expressar el que penses amb claredat i respecte, sense agredir ni sotmetre't; se situa entre l'estil passiu i l'agressiu.

13. 1 → b, 2 → a, 3 → d, 4 → c L'autoconsciència és reconèixer les pròpies emocions; l'autoregulació, gestionar els impulsos; l'empatia, captar les emocions dels altres; i les habilitats socials, construir

relacions i influir. Les dues primeres són personals i les dues últimes, socials (junt amb la motivació).

UNITAT 4 · 13 PREGUNTES

1. b) El RD 659/2023 ****no demana que muntis una empresa****. Demana que desenvolupis una ***mentalitat* emprenedora** —iniciativa, creativitat, tolerància a l'error, treball per projectes— que servisca tant si decidixes emprendre pel teu compte com si treballes per a altres. De fet, la majoria de qui acaba l'FP treballa per compte d'altri, i ahí la iniciativa és molt valorada.

2. b) ****EntreComp**** (Comissió Europea, 2016) organitza la competència emprenedora en tres àrees: ****Idees i oportunitats**** (detectar oportunitats, ser creatiu, tindre visió), ****Recursos**** (autoconeixement, motivació, mobilitzar recursos i altres persones) i ****En acció**** (prendre la iniciativa, planificar, afrontar el risc, aprendre de l'experiència). En total, 15 competències entrenables.

3. b) La mentalitat emprenedora és la capacitat de ****transformar idees en accions que generen valor**** per a altres persones. Eixe valor pot ser econòmic, social o professional. No la definix el resultat, sinó l'actitud: iniciativa en lloc d'espera, proposta en lloc de queixa. I s'aprén i s'entrena, no és un do innat.

4. b) L'****intraemprenedoria**** és aplicar la mentalitat emprenedora ****dins d'una empresa que no és teua****: l'intraemprenedor proposa millores, llança projectes interns i resol ineficiències, sense assumir el risc financer de muntar res. Per a la majoria de l'alumnat d'FP és la via més realista i immediata, ja en l'FCT, l'FP Dual o la primera ocupació.

5. b) Els quatre tipus del Manual d'Oslo són innovació de ****producte**** (bé o servei nou o millorat), de ****procés**** (nova forma de produir o entregar), d'****organització**** (nova manera d'organitzar el treball) i de ****màrqueting/comercialització**** (nova forma de presentar, vendre o cobrar). La majoria de millores reals en una pime són de procés i d'organització.

6. b) La ****innovació radical**** (o disruptiva) trenca amb l'anterior i obri un mercat nou (el cotxe elèctric, la impressió 3D); és escassa i arriscada. La ****incremental**** millora a poc a poc el que ja existix: és la immensa majoria de la innovació real i la que està a l'abast de qualsevol en el seu lloc. Sumar cent millores xicotetes transforma més una empresa que esperar una única gran idea.

7. b) El ****kaizen**** («millora contínua» en japonés) es basa en una idea senzilla: les millors idees per a millorar la faena les té qui fa la faena, no qui la dirigix des d'un despatx. En Toyota, qualsevol operari pot tirar del cordó ****andon**** i detindre la línia davant un defecte. L'empresa arreplega desenes de milers de xicotetes suggerències a l'any.

8. b) ****Kanban**** és una metodologia àgil visual: un tauler amb columnes que representen els estats del treball (*Per fer*, *En curs*, *Fet*) per les quals passen targetes amb cada tasca. La seua regla d'or és ****limitar el treball en curs****: acabar les tasques començades abans d'agafar-ne de noves. És la ferramenta àgil més fàcil d'adoptar a classe.

9. b) El terme ***emprenedor*** el va introduir en economia l'irlandès-francés ****Richard Cantillon**** cap a 1730: l'emprenedor era qui comprava a un preu cert per a vendre a un d'incert, és a dir, qui ****assumix el risc**** del futur. Després, Say va afegir la idea de traslladar recursos a on rendixen més, i Schumpeter, la «destrucció creadora».

10. b) L'exemple de l'alumne que numera els ganxos de les claus no inventa res: ****detecta un problema, proposa una solució i l'executa****. Això és ****intraemprenedoria**, innovació de procés i iniciativa**, tot alhora, amb cost quasi zero. És just el tipus de conducta que fa que una empresa vulga quedar-se amb un alumne de pràctiques.

11. Fals És fals. La mentalitat emprenedora és la capacitat de transformar idees en accions que generen valor, i s'aprén i s'entrena. El marc EntreComp l'organitza precisament en 15 competències entrenables, no en un talent amb què es naix.

12. Fals És fals. La innovació radical és escassa i arriscada. La més freqüent i a l'abast de qualsevol és la incremental: millorar a poc a poc el que ja existix. Sumar cent millores xicotetes transforma més una empresa que esperar una única gran idea.

13. 1 → b, 2 → d, 3 → a, 4 → c La innovació de producte és un bé o servei nou o millorat; la de procés, una nova forma de produir o entregar; la d'organització, una nova manera d'organitzar el treball; i la de màrqueting, una nova forma de presentar, vendre o cobrar.

UNITAT 5 · 13 PREGUNTES

- 1. b)** Una **idea** és una ocurrència barata i infinita («una app per a demanar cita en tallers»). Una **oportunitat** complix tres condicions alhora: resol un **problema real**, eixe problema el té un **nombre suficient de persones**, i eixes persones estarien **disposades a pagar** per resoldre'l. La majoria de les idees no són oportunitats.
- 2. b)** La trampa habitual és enamorar-se d'una solució («faré una app») abans d'entendre el problema. Les metodologies modernes invertixen l'orde: **primer el problema, després la solució**. Un problema ben entès admet diverses solucions, i sovint la millor no és la primera ni la més tecnològica.
- 3. b)** El **doble diamant** representa el disseny com dos cicles de divergència i convergència: el **primer** servix per a descobrir i definir el **problema real**; el **segon**, per a desenvolupar i validar la **solució**. Deixa clar un punt que quasi tots se salten: abans de buscar solucions cal dedicar un diamant sencer a entendre el problema.
- 4. b)** **Divergir** és obrir: generar moltes idees o arregar informació sense jutjar encara (la regla és la quantitat). **Convergir** és tancar: filtrar, agrupar i triar amb criteri crític. L'error que arruïna qualsevol sessió creativa és **barrejar les dues fases**: si algú diu «això no funcionarà» mentres el grup genera idees, el grup deixa d'arriscar.
- 5. b)** Un mapa d'empatia emplenat a classe, sense haver parlat amb ningú, és **pura invenció**. Només servix si es construeix **després de parlar amb persones reals** del públic objectiu. La prova del nou: si el teu mapa només conté coses que ja creies saber abans d'entrevistar ningú, no has après res i cal repetir l'exercici sobre el terreny.
- 6. b)** Si preguntes «compraries la meua app?», quasi tot el món dirà que sí per cortesia: eixa resposta no val res. La clau de **The Mom Test** és fer preguntes que **ni la teua mare podria respondre amb un compliment buit**, i això s'aconsegueix preguntant per **fets passats** («conta'm l'última vegada que vas tindre este problema, què vas fer?»), no per intencions futures.
- 7. c)** En una entrevista de problema cal **parlar poc i escoltar molt**: l'entrevistat ha de parlar al voltant del **80 %** del temps. A més, cal preguntar pel passat (no pel futur), no vendre la pròpia idea (en quant la descrius, l'entrevistat es torna amable i deixa de ser sincer) i buscar el dolor i l'esforç ja fet.
- 8. b)** Un **prototip de baixa fidelitat** és una versió incompleta i barata (un dibuix en paper, una maqueta de cartó, un fullet, un vídeo, una pàgina d'atterratge) feta per a **veure com reacciona l'usuari** abans d'invertir de veres. El que importa no és la qualitat del prototip, sinó la **qualitat de la reacció** que provoca.
- 9. b)** En 2007, Drew Houston va gravar un **vídeo de tres minuts** demostrant com **funcionaria** Dropbox (que encara no existia). La llista d'espera va passar de 5.000 a **75.000** persones en una sola nit. Va validar que el problema era real i que la gent volia la solució **abans** d'invertir a construir-la: el prototip més barat pot estalviar mesos de treball en una cosa que ningú volia.
- 10. b)** Si el problema no és real ni suficient, cal **tornar a la detecció de problemes**. **Descartar prompte** una mala idea és una victòria, no un fracàs: t'estalvia temps i diners. L'objectiu de la validació és precisament decidir si el problema mereix seguir, no enamorar-se de la pròpia idea.
- 11. Fals** És fals. Una idea és una ocurrència barata i infinita; una oportunitat complix tres condicions alhora: resol un problema real, d'un nombre suficient de persones, disposades a pagar per resoldre'l. La majoria de les idees no són oportunitats.
- 12. Fals** És fals. Barrejar divergir (generar sense jutjar) i convergir (filtrar amb criteri) arruïna la sessió: si algú diu «això no funcionarà» mentres el grup genera idees, el grup deixa d'arriscar. Primer s'obri i es generen moltes; després, en una altra fase, es filtra i es tria.
- 13. 1 → b, 2 → d, 3 → a, 4 → c** El doble diamant separa descobrir-definir el problema de desenvolupar-validar la solució; el mapa d'empatia només val si es construeix després de parlar amb gent real; The

Mom Test pregunta pel passat per a evitar compliments buits; i el prototip de baixa fidelitat busca la reacció de l'usuari abans d'invertir.

UNITAT 6 · 13 PREGUNTES

1. b) L'***intern** del DAFO són les **Debilitats** (el que el projecte fa pitjor) i les **Fortaleses** (en el que destaca): depenen de tu i els pots canviar. L'***extern** són les **Amenaces** i les **Oportunitats** venen de l'entorn i només pots anticipar-les i adaptar-te. Confondre les dues columnes és l'error més típic en emplenar un DAFO.

2. b) El **mètode CAME** és el pas següent al DAFO: **C**orregir les debilitats, **A**frontar les amenaces, **M**antindre les fortaleces i **E**xplotar les oportunitats. L'error més comú és quedar-se en el DAFO sense traure conclusions; el DAFO dona el retrat i el CAME dona el pla.

3. b) El model **lineal** és extraure-fabricar-usar-tirar, que assumix recursos infinits i un planeta capaç d'absorbir residus sense límit. L'***economia circular** (Ellen MacArthur Foundation) tanca el cicle: manté els materials en ús el major temps possible mitjançant reduir, reutilitzar, reparar, renovar i reciclar. Per a l'FP és una font d'oportunitats de negoci.

4. b) L'***economia del bé comú** (Felber, 2010) mesura l'èxit empresarial no només pel benefici, sinó per la seua **contribució al bé comú**: dignitat humana, solidaritat, justícia, sostenibilitat ecològica i transparència. No renuncia al benefici (una empresa inviable no ajuda ningú), sinó que l'entén com un **mitjà** per a un fi més ampli, no com l'únic fi.

5. b) El **Business Model Canvas** el van crear **Alexander Osterwalder i Yves Pigneur** en *Business Model Generation* (2010). És una matriu de **nou blocs** que cap en una sola pàgina i representa com el projecte crea, entrega i captura valor.

6. b) Les **cinc àrees de la dreta** miren el client (segments, proposta de valor, canals, relacions i ingressos: el que oferixes i cobres) i les **quatre de l'esquerra** miren cap dins (recursos, activitats, socis clau i estructura de costos: el que fas i gastes). El centre és la proposta de valor, i un Canvas equilibrat connecta cada bloc de client amb el bloc intern que el fa possible.

7. b) Les **fonts d'ingressos** (com i per què et paguen?: venda unitària, subscripció, pagament per ús, comissió) són el bloc més crític: **sense ingressos viables no hi ha negoci**. La proposta pot ser excel·lent, però si ningú paga de forma sostenible, el model no funciona.

8. b) La gràcia del Canvas és que, en **cabre tot en un full**, obliga a sintetitzar i comprovar coherències que en un document llarg passen desapercebudes. Si la proposta de valor no encaixa amb el segment de client, o si els ingressos no cobrixen els costos, el desajust **salta a la vista** de seguida.

9. b) El RD 659/2023 incorpora explícitament la sostenibilitat i els **Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS)** en el currículum emprenedor. Són les 17 metes de l'Agenda 2030 de Nacions Unides, i el currículum demana vincular el projecte emprenedor amb ells de forma honesta.

10. b) **Too Good To Go** connecta comerços amb persones disposades a comprar, a preu reduït, els excedents que acabarien en la brossa. La seua proposta de valor és doble (al comerç li evita tirar i li dona ingressos extra; al client li dona menjar barat), la seua font d'ingressos és una **comissió per pack venut** i el seu impacte —milions de menjars rescatats— és la seua raó de ser: un problema real (el malbaratament) traduït a un model viable i sostenible.

11. Fals És fals. Oportunitats i amenaces són factors externs: venen de l'entorn i només pots anticipar-les i adaptar-te. L'intern són les debilitats i les fortaleces, que sí depenen de tu. Confondre les dues columnes és l'error més típic en emplenar un DAFO.

12. Fals És fals. Les fonts d'ingressos són el bloc més crític: sense ingressos viables no hi ha negoci. Una proposta de valor excel·lent que no es tradueix en pagaments sostenibles no sosté el model, per molt bona que siga.

13. 1 → b, 2 → d, 3 → a, 4 → c El mètode CAME convertix cada quadrant del DAFO en una línia d'actuació: Corregir les debilitats, Afrontar les amenaces, Mantindre les fortaleces i Explotar les oportunitats.

UNITAT 7 · 13 PREGUNTES

1. b) Les ****4P**** del màrqueting mix, formulades per Jerome McCarthy en 1960 i popularitzades per Kotler, són: ****Producte**** (què vens), ****Preu**** (quant costa), ****Plaça**** (on i com el vens, la distribució) i ****Promoció**** (com el dones a conèixer, la comunicació). El màrqueting no és només publicitat: la publicitat és només una part.

2. b) El ****preu de penetració**** és un preu baix per a entrar i captar clients ràpid. És útil en arrancar però perillós si després no pots pujar-lo. Es distingeix del ****descremat/skimming**** (preu alt inicial que es baixa) i del ****preu segons costos + marge**** (el més usat en projectes d'FP per ser el més fàcil de justificar).

3. b) La regla mínima és que ****el preu mai pot ser inferior al cost variable unitari****. Si vens per davall del que et costa produir cada unitat, com més en vengues, ****més perds****. És el sòl absolut de qualsevol decisió de preu.

4. b) L'error més comú és decidir cada P per separat. Un producte artesanal de qualitat, a preu baix, en un mercadet qualsevol i comunicat amb mems desimbolts transmet ****quatre missatges contradictoris****: el client es desconcerta i no compra. Abans de tancar el mix convé comprovar que les quatre decisions li contenen al client la ****mateixa història****.

5. b) Una característica és «el meu café és de torrat natural d'origen Colòmbia»; una proposta de valor és «prens un café especial sense eixir del teu barri i pel mateix preu que el de la benzinera»: parla del ****benefici per al client****. Una proposta que val per a qualsevol empresa («qualitat, bon servei, preu competitiu») és soroll; la bona, el competidor no podria firmar-la sense mentir.

6. b) El ****Producte Mínim Viable (MVP)**** és la versió més reduïda del producte que ****encara resol el problema central**** del client, concepte d'Eric Ries en **The Lean Startup**. El que importa del prototip no és que siga bonic, sinó que et faça aprendre al més prompte possible si la idea encaixa: si va a fallar, millor que falle gastant 20 € que 2.000 €.

7. b) L'afalac («quina bona idea») no val res; el ****compromís**** sí: que et deixen el correu, que reserven, que paguen un senyal. ****La validació més forta és una venda****. A més, convé preguntar pel passat (no pel futur) i parlar amb desconeguts, no només amb el teu entorn, que sempre et dirà que sí.

8. b) ****Pivotar**** és canviar de rumb quan les dades desmentixen la hipòtesi inicial: si la prova confirma la hipòtesi, perseveres i afines; si la desmentix, canvies alguna cosa (el pivot) i tornes a provar. També s'aprèn molt parlant amb qui ****no**** va comprar: et diu què falla en el producte, el preu o el missatge.

9. b) El ****marge de contribució**** = Preu - Cost variable = 3,00 - 1,40 = ****1,60 €****. El ****punt mort**** = Costos fixos ÷ Marge = 180 ÷ 1,60 = ****112,5 ≈ 113 unitats/mes****. És el nombre de vendes que iguala ingressos i costos: per davall es perd, per damunt es guanya. (És el càlcul del Pla B de l'exercici resolt de la unitat).

10. b) Els estudis clàssics de TARP van estimar que, per cada client que presenta una queixa formal, hi ha aproximadament ****26 clients insatsfets que no diuen res****: simplement no tornen i contenen la seua mala experiència a unes altres 9-15 persones. Per això el client que es queixa et fa un favor enorme: et dona l'oportunitat d'arreglar un problema que altres 25 patixen en silenci.

11. Fals És fals. La regla mínima que mai ha de trencar-se és que el preu no pot ser inferior al cost variable unitari: si vens per davall, com més unitats vengues, més perds. És el sòl absolut de qualsevol decisió de preu, també en llançar.

12. 200 unitats Marge de contribució = Preu - Cost variable = 6,00 - 2,50 = 3,50 €. Punt mort = Costos fixos ÷ Marge = 700 ÷ 3,50 = 200 unitats/mes. En eixe nivell els ingressos igualen els costos totals.

13. 1 → b, 2 → d, 3 → a, 4 → c Les 4P són Producte (què vens), Preu (ací, l'estratègia de penetració amb preu baix d'entrada), Plaça (distribució) i Promoció (comunicació). El màrqueting no és només publicitat: la publicitat és només una part de la P de promoció.

UNITAT 8 · 13 PREGUNTES

- 1. b)** En l'empresa mercantil clàssica el benefici és el fi i l'impacte, si n'hi ha, un efecte secundari. En l'emprenedoria social l'impacte social és el fi i el benefici és el mitjà per a fer-lo sostenible i créixer. L'ONG persegueix l'impacte però depèn de donacions, no de la venda d'un producte o servei.
- 2. b)** El triple bottom line mesura l'èxit d'una empresa social amb un triple resultat: persones, planeta i benefici (*people, planet, profit*). Un projecte social que perd diners cada any no és sostenible; un que només guanya diners sense generar impacte no és social. El repte és sostindre les dues coses alhora.
- 3. b)** Les cinc fases del design thinking són: Empatitzar (entendre a fons la persona afectada), Definir (convertir el que s'ha escoltat en una frase de problema clara), Idear (generar moltes idees sense jutjar), Prototipar (versions ràpides i barates) i Testar (provar amb persones reals i iterar). És un procés iteratiu.
- 4. b)** La fase d'empatitzar és la que distingeix el design thinking: es comença per les persones, no per la tecnologia ni per la idea de negoci. És exactament el motiu pel qual encaixa tan bé amb l'emprenedoria social, on la persona afectada sol saber coses que el dissenyador no.
- 5. b)** En 2015, els 193 Estats membres de l'ONU van aprovar l'Agenda 2030, que fixa 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) i 169 metes per a erradicar la pobresa, protegir el planeta i garantir la prosperitat. Per al teu projecte no es tracta de marcar els 17, sinó d'identificar honestament a quin o quins contribueix de veritat.
- 6. b)** La Llei 5/2011 d'Economia Social defineix este sector com les activitats econòmiques que persegueixen l'interés general o el dels seus membres anteposant les persones al capital. Els seus principis inclouen la primacia de les persones i del fi social sobre el capital, l'aplicació de resultats segons el treball aportat, la promoció de la solidaritat i la independència respecte dels poders públics.
- 7. b)** Una cooperativa és una empresa propietat dels seus socis, regida per la regla «un soci, un vot» (no segons el capital aportat). N'hi ha de treball associat, de consumidors, agràries, d'habitatges, d'ensenyament... La Corporació Mondragón és l'exemple més conegut d'economia social a gran escala.
- 8. b)** El crowdfunding (micromecenatge) és finançament col·lectiu a través de plataformes (Goteo, Verkami, Kickstarter) on moltes persones aporten xicotetes quantitats. Té modalitats de recompensa, donació, préstec (*crowdlending*) o inversió (*equity crowdfunding*). En fases primerenques valida i finança alhora.
- 9. b)** El social washing és presentar un projecte com a social només per màrqueting (igual que el greenwashing aparenta ser ecològic sense ser-ho). L'emprenedoria social de veritat mesura el seu impacte i rendix comptes d'ell; la falsa només ho conta. La prova: si retires el discurs social, queda algun impacte real i mesurable? Si no, no és emprenedoria social, és publicitat.
- 10. b)** Auara ven aigua mineral en botelles de plàstic 100 % reciclat i dedica el 100 % dels seus dividends a finançar projectes d'aigua potable en països en desenvolupament. Usa una ferramenta de mercat —vendre una botella que el consumidor compraria igualment— per a resoldre un problema que la caritat per si sola no resol a escala. Demostra que primer cal generar benefici venent bé per a poder ajudar millor.
- 11. Fals** És fals. En l'emprenedoria social l'impacte social és el fi i el benefici és el mitjà per a fer-lo sostenible. El contrari descriu l'empresa mercantil clàssica, on el benefici és el fi i l'impacte, si n'hi ha, un efecte secundari.
- 12. Fals** És fals. Això és social washing: l'emprenedoria social real mesura el seu impacte i rendix comptes d'ell, la falsa només ho conta. La prova: si retires el discurs social i no queda cap impacte mesurable, no és emprenedoria social, és publicitat.

13. 1 → b, 2 → d, 3 → a, 4 → c Empatitzar és entendre la persona; definir és formular el problema amb claredat; idear és generar moltes idees sense jutjar; i prototipar és construir versions ràpides i barates. Després arriba testar amb persones reals i iterar.

UNITAT 9 · 13 PREGUNTES

1. b) El ****pla economicofinancer**** respon a: ***quants diners necessite per a arrancar?*** (inversió inicial), ***d'on els trac?*** (finançament) i ***guanyaré o perdré, i quan?*** (ingressos i despeses previstes). Per a un projecte d'FP no cal un model de banc d'inversió, sinó un quadre senzill, realista i amb els comptes quadrats.

2. b) La ****tresoreria inicial (matalàs)**** són els diners per a cobrir els primers mesos ****mentres les vendes encara no arriben****. És la despesa que més s'oblida i la que més empreses afona: molts negocis no fan fallida per no vendre, sinó per ****quedar-se sense caixa**** abans que les vendes s'enlairen.

3. b) Els ****recursos propis**** (fons propis) els posen els socis o el mateix emprenedor: no cal tornar-los, però cal tindre'ls. Els ****recursos aliens**** (finançament extern) són préstecs bancaris, microcrèdits (com els d'ENISA), crowdfunding o subvencions: cal tornar-los, quasi sempre amb interessos. La inversió ha de quedar coberta al 100 % per la suma d'ambdós, amb marge.

4. b) El ****punt mort (en unitats) = Costos fixos ÷ Marge de contribució unitari****, on el marge = Preu – Cost variable unitari. És el nivell de vendes en què els ingressos igualen els costos totals: ni es guanya ni es perd. És probablement el càlcul més important del pla, perquè diu quant cal vendre només per a començar a guanyar.

5. b) El marge de contribució = $18 - 5 = 13 \text{ €/servei}$. El punt mort = $240 \div 13 = 18,46 \approx 19$ serveis/mes. (És el cas «ReUña» de l'exercici capstone de la unitat). Comparat amb una previsió validada de 120 serveis/mes, el projecte supera el punt mort amb moltíssim marge: només necessita el 16 % de les vendes previstes per a no perdre.

6. b) El criteri decisiu no sol ser fiscal, sinó de ****risc/responsabilitat****: estàs disposat a respondre dels deutes del negoci amb la teua casa i els teus estalvis? L'****autònom**** té responsabilitat il·limitada (barat i ràpid); la ****SL**** limita la responsabilitat al capital aportat i protegeix el patrimoni personal. La fiscalitat importa, però rarament tant com dormir tranquil.

7. b) L'****autònom**** és la forma més senzilla i barata: no exigix capital mínim ni constitució formal, però té ****responsabilitat il·limitada**** (respons amb el teu patrimoni personal) i tributa per ****IRPF****. La ****SL**** limita la responsabilitat al capital aportat, requereix un capital mínim (des d'1 € amb la Llei Crea i Creix) i tributa per l'****Impost sobre Societats****.

8. b) La ****Llei 18/2022 «Crea i Creix»**** va reduir el capital social mínim de la SL de ****3.000 € a 1 €****. La lletra xicoteta: mentre el capital no assolisca els 3.000 €, la societat ha de destinar a ****reserva legal almenys el 20 % del benefici**** cada any fins a arribar a eixa xifra, i els socis responen de la diferència fins a 3.000 € en cas de liquidació.

9. b) El sistema ****CIRCE**** i els ****Punts d'Atenció a l'Emprenedor (PAE)**** permeten fer molts dels tràmits d'alta de forma telemàtica amb un únic document, el ****DUE**** (Document Únic Electrònic), especialment útil per a autònoms i SL. Simplifiquen un recorregut que passa per Hisenda, Seguretat Social, Registre Mercantil i llicències locals.

10. b) L'anàlisi de viabilitat mira tres dimensions: ****tècnica**** (tens recursos, coneixement i proveïdors?, és legal?), ****comercial**** (hi ha mercat?, algú ha pagat de veres?) i ****economicofinancera**** (els números quadren?, superes el punt mort?, tens caixa?). En falla una sola i el projecte, tal com està, no se sosté; però això no el condemna: obliga a ****iterar**** i recalcular.

11. Fals És fals. Molts negocis no fan fallida per no vendre, sinó per quedar-se sense caixa abans que les vendes s'enlairen. Per això la tresoreria inicial o matalàs —els diners per a cobrir els primers mesos— és la despesa que més s'oblida i la que més empreses afona.

12. 50 serveis Marge de contribució = Preu – Cost variable = $30 - 12 = 18 \text{ €/servei}$. Punt mort = Costos fixos ÷ Marge = $900 \div 18 = 50$ serveis/mes. En eixe nivell els ingressos igualen els costos totals: ni es guanya ni es perd.

13. 1 → b, 2 → a, 3 → d, 4 → c Els recursos propis els posen els socis i no es tornen; els aliens són finançament extern a tornar amb interessos; l'autònom no exigix capital mínim però respon amb el seu patrimoni personal; i el sistema CIRCE permet l'alta telemàtica amb el Document Únic Electrònic (DUE).