



ediciones **UNL**

Creatividad e innovación aplicadas al desarrollo emprendedor

EXPERIENCIAS DE LA RED LATINOAMERICANA
DE BUENAS PRÁCTICAS DE COOPERACIÓN
UNIVERSIDAD - EMPRESA



Creatividad e innovación aplicadas al desarrollo emprendedor

EXPERIENCIAS DE LA RED LATINOAMERICANA
DE BUENAS PRÁCTICAS DE COOPERACIÓN
UNIVERSIDAD - EMPRESA

Creatividad e innovación aplicadas al desarrollo emprendedor: experiencias de la Red Latinoamericana de Buenas Prácticas de Cooperación Universidad Empresa / Simón González y Eduardo Matoso - 1a ed. - Santa Fe: Universidad Nacional del Litoral, 2013.

E-Book

ISBN 978-987-692-014-8

1. Emprendedores. 2. Universidad. I. Matoso, Eduardo. II. Título
CDD 338.47

Coordinación editorial: ediciones  **UNL**

© ediciones  **UNL**
Secretaría de Extensión,
Universidad Nacional del Litoral,
Santa Fe, Argentina, 2013.

Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723.
Reservados todos los derechos.

9 de julio 3563 (3000)
Santa Fe, Argentina.
Telefax: (0342) 4571194
editorial@unl.edu.ar
www.unl.edu.ar/editorial

Creatividad e innovación aplicadas al desarrollo emprendedor

EXPERIENCIAS DE LA RED LATINOAMERICANA
DE BUENAS PRÁCTICAS DE COOPERACIÓN
UNIVERSIDAD EMPRESA



Índice

- 9 **Introducción**
- CAPÍTULO I**
- 13 **Notas para una sociología de la cultura emprendedora**
Diego Pereyra
- CAPÍTULO II**
- 33 **La universidad como promotora de actitudes emprendedoras**
Rubén Cesar | Néstor Braidot
- CAPÍTULO III**
- 59 **Innovación y creatividad aplicadas al emprendedorismo**
Casos exitosos en Universidades Latinoamericanas
Universidades de la Red LABP
- EJE I: Capacitación y Eventos**
- 63 **Emprendiendo desde la Universidad**
Universidad Nacional de Córdoba, Argentina
- 66 **EmprERedes: Plataforma de articulación para emprendedores**
Universidad Nacional de Entre Ríos, Argentina
- 70 **Feria de Ideas de Negocios en el Tecnológico de Costa Rica**
Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica
- 73 **Primer Seminario Taller de Emprendimiento UIS**
Universidad Industrial de Santander, Colombia

77 **Taller: Generación de Ideas**
Universidad ORT Uruguay, Uruguay

80 **Venture Day Iberoamericano + R**
Universidad ORT Uruguay, Uruguay

EJE II: Gestión del Emprendimiento

87 **Dieciocho años de Incubación de Empresas en Costa Rica**
Instituto Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica

91 **El Espíritu Emprendedor en el Tecnológico de Costa Rica**
Instituto Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica

95 **Emprendedores Cluster Biociencias**
Universidad Nacional de Entre Ríos, Argentina

102 **EXPRESIVA | Incubadora de emprendimientos culturales de Santa Fe**
Universidad Nacional del Litoral, Argentina

107 **Gabinetes para emprendedores**
Universidad Nacional del Litoral, Argentina

111 **IDEAR | Incubadora de Empresas de Ámbito Regional**
Universidad Nacional del Litoral, Argentina

115 **Modelo de Incubación de la Universidad de Concepción**
Universidad de Concepción, Chile

118 **Una red social para formar la primera comunidad
de emprendedores culturales de Santa Fe**
Universidad Nacional del Litoral, Argentina

123 **Universidades participantes de la Red**

Introducción

La Red Latinoamericana de Buenas Prácticas de Vinculación Universidad Empresa es un espacio conformado por Universidades Latinoamericanas que promueve el intercambio de experiencias y metodologías innovadoras de vinculación entre las instituciones de educación superior y los demás actores del entorno. El objetivo fundamental es fortalecer las acciones de vinculación tecnológica de las instituciones de educación superior, destinadas a impulsar el desarrollo tecnológico y el potencial de innovación de los actores y su territorio.

Fue creada en el 2009 y desde ese momento se consolidó como una herramienta clave para la generación de proyectos compartidos. Los mismos buscan enriquecer y fortalecer los modelos de gestión de la relación entre el sector científico-tecnológico y el entorno socio productivo, fundamentales para la apropiación de los conocimientos generados en estos ámbitos. La Red institucionalizó el trabajo desarrollado por diferentes universidades argentinas: Universidad Nacional del Litoral, Universidad Nacional de Entre Ríos, Universidad Nacional de Rosario y Universidad Nacional de Córdoba en articulación con otras universidades latinoamericanas: Universidad de Concepción (Chile), Universidad de Santander (Colombia), Instituto Tecnológico de Costa Rica (Costa Rica), Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría (Cuba) y Universidad Ort (Uruguay).

La actividad emprendedora es un factor clave para el desarrollo de la región. La evidencia empírica demuestra que la generación de nuevos proyectos en una sociedad se traduce en un efecto multiplicador de la economía, a través de la creación de nuevos empleos, el desarrollo social y la innovación tecnológica. La actividad emprendedora conlleva una sensación de optimismo, proactividad, desafío y una capacidad de aprovechar las situaciones de crisis para generar nuevas posibilidades. La actitud emprendedora no se limita a los individuos que buscan un beneficio económico por actividades comerciales. La encontramos en los investigadores, quienes buscan nuevos conocimientos y procesos, que son susceptibles de ser transformados en negocios; o en los gestores de tecnología, quienes logran la transformación de esas ideas en negocios o en los tantos actores sociales que realizan importantes aportes para amplios sectores.

Si bien hay un amplio consenso acerca de que hay capacidades emprendedoras que son innatas, también lo hay en relación a que hay otras que pueden formarse y desarrollarse, a través de fomentar un proceso de asociación entre la educación y la experiencia.

En este marco, las universidades se convierten en actores fundamentales en tanto fuentes de conocimiento, motivación y ámbito de referencia. Por este motivo deben dar respuestas, estimulando a sus alumnos, graduados, docentes e investigadores mediante una metodología que les permita pensarse como emprendedores y aprender a emprender.

A partir del reconocimiento del rol que los universitarios adquieren en el desarrollo económico y el fortalecimiento del capital social de los países Latinoamericanos, las Universidades han tomado un compromiso cada vez mayor con el desarrollo de las capacidades, actitudes, habilidades y comportamientos emprendedores entre sus alumnos y graduados. A fines de la década del ochenta e inicio de la década del noventa, las instituciones de educación superior iniciaron distintos programas, proyectos y experiencias que tenían por objeto la promoción del emprendedorismo y el fomento de la creación de empresas. En esta línea se pusieron en marcha incubadoras de empresas, programas de capacitación y distintas actividades.

El camino recorrido ha generado nuevas herramientas y ha ido consolidando programas e instituciones que han significado la concreción de los objetivos pautados. Sin embargo, el actual contexto, dinámico y complejo, requiere de innovación y creatividad a la hora de generar nuevas propuestas que promuevan actitudes, capacidades y una cultura emprendedora.

Teniendo esto en cuenta, los miembros de la Red Latinoamericana de Buenas Prácticas de Vinculación Universidad Empresa han definido trabajar en la socialización de herramientas y propuestas de este tipo que en cada universidad han permitido contribuir a la generación de nuevas empresas.

El presente libro reúne diferentes momentos. En primer lugar, se presentan dos ensayos teóricos de Diego Pereyra, Ruben Cesar y Néstor Bruno Braidot, referentes internacionales en estudios del emprendedorismo. El primer capítulo aporta una reflexión sobre el desarrollo conceptual para pensar una sociología emprendedora, desde una breve reconstrucción del origen y la evolución del debate intelectual sobre el rol de los emprendedores en la economía y las principales características de la figura del emprendedor. El segundo apartado se introduce en el debate sobre la universidad como promotora de actitudes emprendedoras y el rol de formación y capacitación de las universidades y centros de innovación para generar vocaciones emprendedoras.

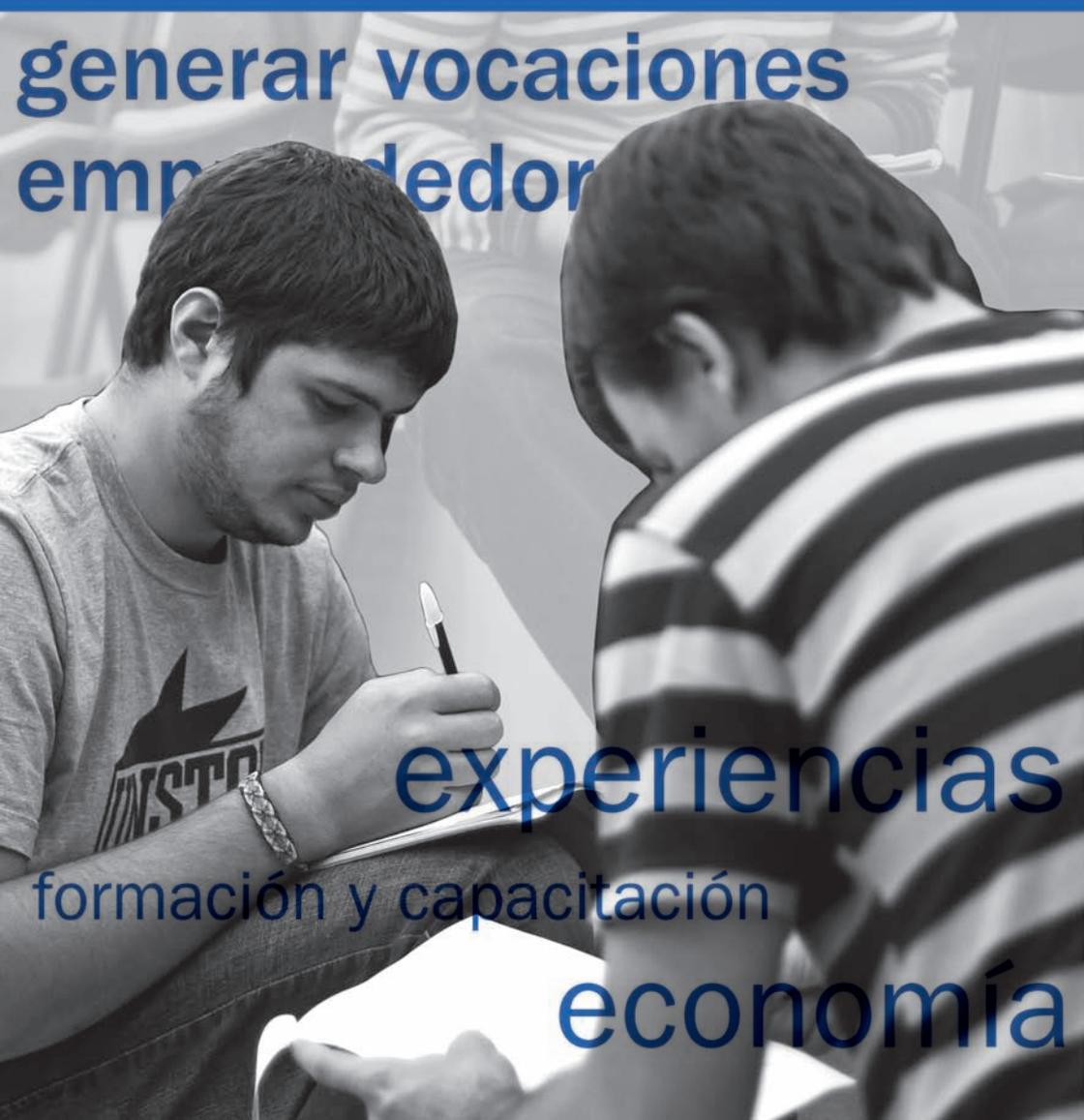
Finalmente, la última sección difunde casos y experiencias exitosas en innovación y creatividad aplicadas al emprendedorismo en Latinoamérica. Esta tiene por objetivo promover el intercambio de experiencias y metodologías innovadoras de vinculación universidad-empresa y fortalecer e institucionalizar el trabajo que se viene desarro-

llando entre universidades latinoamericanas en esta materia. El trabajo se realizó a partir de un proyecto presentado en la convocatoria de Proyectos de Fortalecimiento de Redes Interuniversitarias V, de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación.

CAPÍTULO I

Notas para una sociología de una cultura emprendedora

generar vocaciones
emprendedoras



experiencias
formación y capacitación
economía



capítulo I

Notas para una sociología de la cultura emprendedora¹

Diego Pereyra² | diegoepereyra@yahoo.com.ar

Introducción

El fenómeno del emprendedorismo tiene una larga historia en el campo de microeconomía, aunque el debate sobre sus implicancias teóricas y desafíos prácticos estuvo por largo tiempo encerrado en una posición relativamente marginal ya que sólo podía encontrarse en escuelas o facultades de administración y negocios, mientras que los economistas más academicistas y teóricos y aún más los sociólogos de la economía consideraban al tema con menos interés y entusiasmo. Sin embargo, en las últimas tres décadas, el interés por la actividad emprendedora se ha multiplicado a niveles impensados, convirtiéndose en un objeto propio y definido de análisis, excediendo el campo de la microeconomía y constituyendo un punto central de la política de formación de un vasto grupo de universidades e instituciones de educación superior.

Este libro presenta una serie de experiencias sobre el rol de formación y capacitación de las universidades y centros de innovación para generar vocaciones emprendedoras. De esta forma, esta introducción teórica sobre la materia, quiere hacer una breve reconstrucción del origen y evolución del debate intelectual sobre el rol de los emprendedores en la economía, presentar y discutir las principales características de la figura del emprendedor. Tomando como base, el último informe del Global Entrepreneurship Report (GEM) dedicado a la Argentina, este texto también busca contextualizar el fenómeno del emprendedorismo en el país. A su vez se pretende ofrecer una reflexión sobre las transformaciones culturales que pudieron haber influido en la revalorización del problema, planteando una discusión sobre la necesidad y oportunidad de las universidades latinoamericanas para incursionar en el campo y reclamar

el lugar privilegiado de la perspectiva sociológica en el análisis de la actividad emprendedora como problema de investigación, posibilitando una mirada menos restringida del fenómeno.

Algunos antecedentes conceptuales

El concepto de acción emprendedora está asociado al término inglés *entrepreneur* pero su origen es francés. De allí, pasó casi sin alterarse a todos los idiomas occidentales, incluido el castellano; que en realidad adaptó la palabra *emprendedor* como una traducción válida. La dificultad para traducir el concepto original a otras lenguas nacionales y la ausencia de palabras nativas con el mismo o parecido significado indican tanto la novedad del fenómeno al momento de configuración de las economías nacionales como también la presencia de un problema para definir un fenómeno social complejo y esquivo.

El vocablo tuvo su primera aparición en el texto *Essai Sur la Nature du Commerce en Général*, escrito por Richard Cantillon (1755), haciendo referencia «a una persona que se caracterizaba por comprar productos a precios conocidos para venderlos en el mercado a precios desconocidos» (citado en Pereira Laverde, 2007:14). Este clásico texto de economía, muchas veces olvidado, influyó sobremanera en las ideas de los economistas posteriores. Participó del reclamo por mayor libertad económica que impulsaron los fisiócratas franceses y fue una fuente ineludible para la economía clásica inglesa. A partir de las ideas de Cantillon, el término emprendedor comenzó a estar asociado a las nociones de uso racional de los recursos y a la toma de decisiones en situaciones de riesgo. Sin embargo, su obra, en el contexto del neomercantilismo, situaba a los emprendedores en un rol de empresarios e inversores en un mundo incierto pero aún no tenía las connotaciones de innovación técnica que la economía industrial requerirá al menos diez décadas más tarde.

De esta forma, la asociación entre la actividad emprendedora y la innovación será más tardía y habrá que esperar la obra de Joseph Schumpeter (*Historia del desarrollo económico*, 1911). Este autor creía posible el éxito de un cambio productivo (ya sea un nuevo producto, proceso, medio de comercialización o recurso energético) sólo en la medida que podía reducir los costos y aumentar la productividad, lo que tendería a incrementar el excedente y garantizar la ganancia empresaria. Según la visión de Schumpeter, el emprendedor cobra una importancia central en la introducción de alteraciones radicales y abruptas dentro del funcionamiento de la corriente circular del sistema

económico capitalista. Así, el emprendedor ofrece nuevas combinaciones en la relación entre capital y trabajo.

Ahora bien, la pregunta que surge es: ¿cómo se producen estas alteraciones profundas al interior de la economía? Según señala este autor, el capitalismo es un sistema dinámico porque contiene el germen de sus propias transformaciones. En este sentido, en ruptura con el análisis económico clásico (que se centra solamente en los cauces «normales» o de «equilibrio» del funcionamiento de la economía capitalista), en la teoría de Schumpeter, el foco de indagación estará dirigido a explicar cómo se produce el desarrollo económico, que consiste, justamente, en el desplazamiento del estado de equilibrio existente con anterioridad (Schumpeter, citado en Research Center in Entrepreneurial History, RCEH, 1949:63-65).

A partir de este debate conceptual, en el campo de la microeconomía se ha intentado operacionalizar una definición del emprendedor que resuma diferentes características pero que al mismo tiempo lo separe de otros actores sociales, especialmente el inventor, el gerente, el administrador y el financista. La conceptualización schumpeteriana del emprendedor como un «destructor creativo», que rompe los ciclos ajustados del mercado mediante una innovación, es utilizada como un argumento central a la hora de diferenciarlo de la noción de empresario que se asocia tanto al agente que aporta su capital dejando en manos del emprendedor el riesgo de la introducción de la innovación, como al agente económico que inserto en la corriente circular de la economía se dedica más bien a administrar razonablemente su capital sin introducir discontinuidades en el ciclo económico (RCEH, 1949:64).

Mucho más tarde, Howard Aldrich (2005) realizó un esfuerzo conceptual para incorporar la discusión sobre el accionar de los emprendedores en el campo de la sociología económica. Resumió entonces la discusión en cuatro puntos que recogían diversas tradiciones de debate conceptual: 1. el crecimiento económico, la producción y la inversión de capital; 2. la capacidad de innovación; 3. la identificación de oportunidades, y 4. la creación de nuevos marcos organizacionales. Esta clasificación se retomará más adelante.

Variables y dimensiones consideradas

De esta forma, una característica importante es la función que cumplen los emprendedores en el cambio social; la acción emprendedora es una ruptura con el pasado que impacta en nuevos resultados futuros. Esta mirada desconfiada con lo pretérito sumada

a la proyección hacia adelante en el tiempo resultan, en forma combinada, uno de los puntos más importantes en los estudios sociológicos del emprendedorismo, ya que enfatizan la tensión entre tradición e innovación que caracteriza al mundo moderno. Sin embargo, la relación entre acción y cambio social no implica necesariamente una quiebra definitiva con las formas previas de producción o comercialización. Como bien nos advierte Clarence Danhof, las formas en que los emprendedores producen transformaciones positivas para el ciclo económico pueden ser radicales, adaptativas, imitativas, reformistas o obstaculizadoras (citado en RCEH, 1949:23). Lo importante para el análisis es contextualizar cada una de esas acciones y evaluar sus resultados. No siempre es necesario cambiar todo, o incluso moverse en dirección diferente al resto, un éxito en el primer momento puede dejar de serlo muy pronto y la aparente obsolescencia puede reciclarse fácilmente; no habría que quedarse quieto sino moverse rápido ante los cambios de mercado pero hay que saber detenerse a tiempo.

En los estudios sobre los emprendedores, otra variable a considerar es la idea que los emprendedores crean soluciones para un mundo lleno de incertidumbres. Ello implica un preciso conocimiento y control de las variables del mercado, lo que deriva en la necesidad que se dominen herramientas de planificación. Si bien un plan organizado no garantiza el logro de los resultados, se requiere en la medida que permite afrontar el proceso de toma de decisiones con mayor seguridad y certidumbre. Sin embargo, un riesgo muy común es la sensación de control total que anula la posibilidad de reconocer las incertidumbres siempre presentes en el sistema social; muchas decisiones acertadas se deben más al azar que al conocimiento pleno de una situación. Del mismo modo, la planificación misma puede ser un obstáculo para la innovación en la medida que cierta flexibilidad en los procesos y una mirada de corto plazo suele estar mejor adaptada para enfrentar rápidas transformaciones del sistema social. En ese caso, la administración no coincide con la capacidad emprendedora.

Otra idea asociada al accionar emprendedor es el liderazgo. Según esta noción, el emprendedor tiene una habilidad para guiar las acciones de los demás (empleados, competidores, financistas), convirtiéndose en un ejemplo a imitar. Pero ello supone el agregado de características personales que van más allá de la búsqueda de mejoras para productos o procesos sino también competencias que permitan demostrar las ventajas de la innovación, es decir la capacidad de convencimiento, disuasión y seducción. Cualquier plan de negocios o proyecto de innovación no es otra cosa que una promesa convincente que debe obviamente ponerse en práctica antes que se disponga de información sobre sus resultados. Se requieren entonces capacidad de gestión y comunicación que convierta a los emprendedores en actores sociales

confiables y creíbles. Por lo cual, la posibilidad de influenciar en las decisiones y el control de ese proceso es central.

Siguiendo este mismo esquema, la literatura sobre los emprendedores fue configurando una definición del emprendedorismo que resulta del agregado de características y atributos de un tipo ideal de individuo que introduce innovaciones y maximiza los resultados de un proyecto propio o colectivo, creando nuevas organizaciones, revitalizando empresas ya existentes o difundiendo conocimientos para la maduración (en términos de producción o productividad) de todo un sector de la economía. Este conjunto de habilidades incluye diferentes dimensiones psicológicas y sociales que acercan su figura a un héroe carismático: confianza, optimismo, organización, pragmatismo, independencia, seguridad, valentía, aprendizaje, flexibilidad, creatividad, disciplina, autoridad, fortaleza, iniciativa, competitividad, curiosidad, determinación, vocación, pasión; y la lista puede seguir infinitamente según la imaginación de los analistas (Fernández Cirelli, 1996).

Lo que aparece con claridad es la idea de los emprendedores como una metáfora, una figura conceptual que idealiza un tipo de actor social y su correspondiente accionar que no coinciden con ningún referente empírico. Esta figura retórica alude a un tipo esperable y deseable de comportamiento que no se encuentra necesariamente en un solo individuo sino en un agregado de personas; además, el emprendedor no se la pasa todo el tiempo creando soluciones, desempeña otros roles y sólo esporádicamente cumple con la función de innovar para mejorar un proceso. Pero la imagen del emprendedor es sumamente efectiva y atrayente porque articula una visión romántica de la vida con una visión formalista y utilitarista.

Se combinan así dos polos de la actividad humana en tensión y muchas veces en oposición: los medios y los fines; el trabajo y sus resultados. En otras palabras, reconcilia el ámbito de lo terrenal (mundano) con valores más nobles, como pueden ser el logro de las aspiraciones y sueños de las personas. Así, la obtención de ganancia y beneficio económico es anulada, o al menos puesta en suspenso, en la medida que el objetivo del emprendedor tiene una dimensión axiológica más importante. La coexistencia de una lógica empresarial con una perspectiva que enfatiza la creatividad y la inteligencia emocional hace atractiva la figura del emprendedor (Hermida, Serra, 1989:331-346).

Se afirma entonces un liderazgo sutil, que como indicaba Schumpeter, no se basaría en la ambición de riqueza o poder sino en el gozo creador y las ansias de cambiar el mundo. En este sentido, la ganancia económica no sería un fin egoísta sino sólo un indicador de éxito de una tarea altruista y creativa de una persona con gran fuerza

de voluntad y fuerte convicción. El discurso emprendedor busca construir una unión entre la noción de trabajo y el placer o felicidad que este puede provocar; se ve aquí, pues, una diferencia respecto al significado de la idea de trabajo durante fines del siglo XIX en la obra de Max Weber, para quien esta actividad constituía un sacrificio para alcanzar un logro mayor (Dolabela, 2005). Se observa así una redefinición de la ética del trabajo que guía la acción económica en el capitalismo.

Diferentes perspectivas sociológicas en los estudios sobre emprendedores

Una de las perspectivas más influyentes en este tema es la definición difundida por el Global Entrepreneurship Report (GEM). Este proyecto colectivo de investigación defiende la idea que la prosperidad de una economía en cualquier fase de desarrollo es altamente dependiente de un dinámico sector emprendedor, aunque su naturaleza e impacto sean diferentes en cada una de las regiones. Además el GEM sostiene que la capacidad emprendedora de una economía requiere de la existencia de individuos con habilidad y motivación para comenzar un negocio, así como de las percepciones sociales positivas sobre la misma.

Se perfilan en esta definición dos principales aspectos: uno, la capacidad individual de los emprendedores; dos, la existencia de un entorno social o clima cultural capaz de valorar las innovaciones y beneficios de la acción emprendedora. Así, los estudios sobre el emprendedorismo se podrían clasificar en dos grupos. El primero incluye trabajos que se focalizan en la oferta y formación, pensando que hay características especiales en los emprendedores que pueden ser decisivas en los procesos de cambio social. Un segundo grupo de trabajos se concentra en la demanda, pensando en el impacto de la cultura emprendedora y su influencia en la toma de decisiones (Thornton, 1999). A partir del reconocimiento de la génesis social del comportamiento económico puede extrapolarse una explicación de la acción del «sujeto emprendedor». Se puede así colocar el eje de la discusión entre aquellos que consideran que la dinámica de la individualización se caracteriza por la progresiva emancipación de los actores o agentes sociales respecto de las estructuras y otros autores que ponen de relieve el carácter deficitario del individualismo contemporáneo, despojado de sus antiguos soportes colectivos.

Dentro de la primera perspectiva podemos ubicar a los teóricos de la modernidad reflexiva (Giddens, Beck y Lash, 1997, entre otros), para quienes el sujeto aparece como un individuo compulsivamente emancipado, productor y responsable de su propia

biografía; por consiguiente, la identidad deviene en un proyecto reflexivo y autónomo a construir. Los autores de esta corriente de pensamiento que reconocen los riesgos que devienen de esta situación, concluyen en un diagnóstico optimista acerca de las tendencias abiertas en la nueva época: mayor autonomía de acción y posibilidad de una planificación reflexiva de la vida moderna. En contraposición, la segunda perspectiva (Castel, 1997; Sennet, 1998) sostiene que la exigencia de autonomía y la necesidad de subjetivación ponen al descubierto un déficit de «soporte» que caracteriza la situación del individuo contemporáneo y pone de manifiesto, de manera más general, la crisis del lazo social.

Sin embargo, los trabajos clásicos (y aún los más recientes) sobre emprendedores no se han despegado todavía de ciertas reminiscencias de la economía schumpeteriana al considerar la acción económica desde una lógica microsocia. No obstante, el pasaje a estudios que analizan el rol y el comportamiento de los emprendedores dentro de contextos sociales determinados implica una superación de la mirada microeconómica y la aceptación de cierta (aunque limitada) perspectiva sociológica. Sería alentador dar un paso más adelante y estimular más trabajos que puedan evaluar los factores sociales y contextuales que influyen y condicionan la actividad emprendedora.

La conceptualización del emprendedor frente a las transformaciones culturales del capitalismo, el rol de la universidad y la mutación del mercado de trabajo

Ahora bien, más allá de estas formulaciones estrictamente académicas, la idea del emprendedor es retomada y reformulada en función de ciertos contextos. La necesidad de repensar esta noción desde la perspectiva sociológica coexiste en los últimos años con un cambio cultural que vuelve a reclamar el lugar del individuo dentro de la sociedad. La emergencia de este ideario tiene que ver con la aparición de las recetas neoliberales que advertían sobre la necesidad de superar la crisis del fordismo mediante el fortalecimiento de políticas que promuevan la innovación, encuentren respuestas a nuevas demandas del mercado y apliquen soluciones creativas al permanente cambio tecnológico.

El individuo moderno necesita de un conjunto de soportes, de recursos y de regulaciones colectivas que garanticen tanto su supervivencia material como su integración social. Los soportes que garantizaron la reproducción material y la inserción relacional del «individuo no-propietario» fueron la propiedad social y el trabajo. Es en contexto de la «sociedad salarial» el momento en el cual adquirirá mayor centralidad

el trabajo como mecanismo de integración social. El paradigma del individualismo en la modernidad es el trabajador asalariado. Sin embargo, el fin del compromiso social que sustentaba las bases de la sociedad salarial produce un doble efecto perverso: el individualismo positivo surgido del acoplamiento exitoso entre seguridad y propiedad social se deshace. Y como consecuencia de lo anterior resurge la figura del «individualismo en masa o negativo», que afecta a los grupos más vulnerables y desafiados, caracterizado por el déficit de marcos colectivos, cuyo horizonte es la atomización, el aislamiento y la desconexión. Castel (1997) nos confronta con la figura de un individuo fragilizado por la ausencia de consideración y de seguridad; en el límite, con un individuo anómico y desocializado. El elemento de mayor importancia aquí es que una primera posibilidad de abordaje de la noción de sujeto emprendedor es a partir de la vinculación entre las estructuras objetivas y las prácticas individuales.

Otra visión alternativa es la interpretación del discurso emprendedor en tanto productor de sentido de las condiciones económicas actuales, e incluso como productor de ciertas prácticas económicas. La noción de un «nuevo espíritu del capitalismo», planteada por Boltanski y Chiapello (1999), podría constituirse en un insumo teórico relevante a la hora de pensar esta idea. Su esquema teórico supone un capitalismo atravesado por profundas mutaciones organizacionales direccionadas a asegurar la ganancia empresaria a costa de una radical desregulación de las condiciones económicas del capitalismo fordista. El funcionamiento apropiado de este sistema económico requiere la puesta en marcha de un conjunto de dispositivos morales orientados a motivar a los diferentes actores intervinientes en el proceso productivo y, en último instancia, a legitimar el capitalismo postfordista como proyecto colectivo en beneficio de la sociedad.

El discurso emprendedor puede interpretarse, en este marco, como un dispositivo moral que otorga sentido a las prácticas económicas individuales en términos de «una aventura», «de la asunción del riesgo» y «la preeminencia del placer sobre el estoicismo del trabajador fordista». El individuo emprendedor no sólo debe y puede tomar el destino en sus manos, sino que haciendo esto último, genera beneficios colectivos; ya sea a través de la generación de puestos de trabajo, la disponibilidad de mejores bienes y servicios a un menor costo (Schumpeter, 1911), o simplemente, su contribución al desarrollo económico de una región particular.

Este conjunto de cambios se desarrolla en un doble proceso de profundas transformaciones estructurales del capitalismo, por un lado, y una notable permutación en los principios de legitimación del sistema, por el otro. En primer lugar, este fenómeno se manifestó en el paso del modelo de producción fordista a un nuevo modelo de producción robotizada, flexible y diversificada. En segundo término, se puede identificar la aparición de un «nuevo espíritu del capitalismo» (Boltanski, Chiapello, 1999); un nuevo discurso que reemplaza la justificación de validez y confianza en sistema

económico vigente. De esta forma, se describe la aparición, en las últimas décadas, de una nueva cosmovisión que nutre el conjunto de elementos éticos que inspiran a los empresarios en sus acciones a favor del capital; y que para el trabajo clásico de Weber (1904) constituían la base ideológica-cultural que dio origen y sustento al comportamiento económico en el capitalismo.

Dentro de este esquema interpretativo, el ascetismo y la ética del trabajo weberiano fueron reemplazadas por una nueva ideología (en tanto esquemas de pensamiento, creencias compartidas y normas institucionales) que guían la acción y justifican el compromiso y la confianza con y en el sistema. En este pasaje, surgen nuevas formas de legitimación del sistema y de motivación individual que repercuten directamente sobre el modo de organizar el trabajo y la innovación tecnológica, así como, prácticamente, sobre el total de la organización social. De este modo, aparecen nuevos parámetros normativos en función de los cuales medir, por ejemplo, lo justo y lo injusto, el éxito y el fracaso, lo correcto y lo incorrecto; los cuales, cristalizan como sentido común de una época y pueden reconocerse, prácticamente, a lo largo y a lo ancho de toda la sociedad.

En este nuevo capitalismo los individuos se ven entonces obligados a recrear sus biografías personales y construir proyectos permanentemente. Se ha desarrollado entonces una nueva organización en red, fundada sobre la iniciativa de los actores y la autonomía relativa de su trabajo (Boltanski y Chiapello, 1999), lo que Rifkin (2000) ha llamado «capitalismo cultural». En esta «sociedad red» la realidad está construida por redes de información que procesan, almacenan y transmiten información sin restricciones de distancia, tiempo ni volumen; el éxito personal se basaría en la capacidad de generar conexiones múltiples e incrementar el conocimiento intensivo. (Castells, 2006).

Pero estas transformaciones obligan a esos mismos actores a pagar un alto precio de su seguridad material y psicológica. En la era fordista, los proyectos personales se basaban en un esquema de seguridad laboral a largo plazo, dirección por objetivos e identidades que daban sentido al trabajo y las acciones cotidianas; hoy, por el contrario, la organización del trabajo se basa en un rechazo a las jerarquías, el cambio permanente y la empresa-red. Sin embargo, este giro hacia el riesgo y la flexibilidad implica profundas consecuencias personales y sociales. Aflora la fragmentación de la vida social, y ante la disociación del poder y de la autoridad en el plano político, se contraponen en términos económicos la fractura entre el éxito personal y el progreso social (Sennet, 1998, 2006).

En este sentido, la acción racional no constituye una característica de la naturaleza humana en sí misma, sino que es el producto de ciertas condiciones históricas particulares, a saber: la constitución del campo económico, en un universo autónomo

sujeto a sus propias leyes, las del cálculo interesado y la competencia sin límites por la ganancia. En este sentido, las disposiciones económicas se conformaron paralelamente a la constitución del campo económico en un campo autónomo, por lo cual dichas disposiciones «son endógenas y dependientes de una historia, que es la misma del cosmos económico en que se exigen y recompensa... la economía de las prácticas, esa razón immanente a las prácticas, no tiene su principio en decisiones de la voluntad y la conciencia racionales o en determinaciones mecánicas originadas en poderes exteriores, sino en las disposiciones adquiridas por medio de los aprendizajes asociadas a una prolongada confrontación con las regularidades del campo» (Bourdieu, 2000:22).

Por otra parte, Aldrich (2005) sostiene que existen muchos problemas para encontrar ejemplos de actividades emprendedoras que puedan ajustarse a una definición unívoca en todos sus términos. Los primeros dos puntos de su propia clasificación (crecimiento económico e innovación), que en la literatura económica suelen ser presentados conjuntamente como un prerrequisito del éxito, presentan evidentes escisiones. La conexión entre el crecimiento de una empresa y la aplicación de una innovación no es lineal y sólo puede evaluada al final del proceso. Al mismo tiempo, la inversión no implica ninguna garantía para lograr crecimiento o innovación. En la medida que, en el capitalismo moderno, muchas empresas exitosas han recibido apoyo político y financiero en gran escala resulta difícil determinar si el éxito logrado fue debido a razones externas o a la propia dinámica emprendedora interna.

A su vez, la acción emprendedora puede ser aplicada a un rango muy amplio de situaciones sin necesariamente coincidir con una persona en particular; pero sobre todo la idea de «identificación de oportunidades» ha derivado en estudios de psicología cognitiva que se han concentrado más en estudiar las «mentes» de los emprendedores antes de intentar comprender el entorno social de su accionar. También el punto sobre la creación de nuevos marcos institucionales resulta problemático ya que implica un reconocimiento de cuando emergen nuevas formas organizacionales. Más allá de las implicancias metodológicas y filosóficas de esta definición, la aparición de un nuevo mecanismo o recurso organizacional y la presencia de una figura creadora no están necesariamente ligadas y conectadas. Sin embargo, este último punto de la definición es la que ha ganado terreno en los estudios más recientes.

Las nuevas formas de producción del conocimiento ponen en cuestión las viejas líneas de demarcación entre disciplinas e instituciones, de modo tal que las universidades pueden adoptar valores de la cultura empresarial y, a la inversa, las empresas pueden adquirir normas típicas de la cultura académica. Todo ello implica repensar una pregunta recurrente sobre los límites existentes entre ambas lógicas; además del interrogante sobre la capacidad de cada una de las partes para fijar e imponer criterios de trabajo y evaluación (Gibbons y Limoges, eds., 1994).

Las misiones de la universidad se han ido acrecentado y complejizando desde su origen, como primera institución de la modernidad, manteniendo desde siempre una íntima relación con su entorno socioeconómico (Cortes Aldana, 2006). De esta forma, la combinación entre el compromiso de mantener un legado cultural, una misión social y políticas de extensión, llevaron a las universidades de la región a pensar la transferencia tecnológica como una parte central de su actividad (Fronzizi, 1971). Por otra parte, la influencia de los organismos internacionales de crédito, cuyas recomendaciones propiciaron la implementación de políticas de privatización y de descentralización de las funciones públicas, reconfiguraron el rol de la educación superior como promotora del desarrollo económico (Llomove, dir., 2006).

En este sentido, una pregunta central es si en este nuevo modelo de interacción Universidad - Empresa hay una supremacía de esta última, lo cual atentaría contra los valores académicos tradicionales como la libertad de pensamiento, la autonomía, y la rigurosidad científica. Entonces, si el prestigio de la Universidad estuvo históricamente basado en la libertad de producción, ésta ahora se subordina a un criterio mercantilista y comercial, donde los resultados se evalúan más por las ganancias, que por la contribución al desarrollo del conocimiento.

El desafío pedagógico y teórico de las universidades en la región

En gran parte de América Latina, las universidades se han destacado históricamente por recibir financiamiento estatal y fue una concepción generalizada que la educación se trataba de un bien público y no un servicio privado, al alcance de unos pocos. Esto fue así porque el ámbito universitario cumplió un rol clave en la movilidad social (particularmente en Argentina y Uruguay, y más recientemente en Brasil), especialmente como vía de acceso al prestigio social y el poder político de amplias franjas de los sectores medios. Sin embargo, a partir de la década de 1980, esta situación se vio modificada por las políticas de ajuste estructural y los recortes presupuestarios, que derivaron en la necesidad de conseguir financiamiento externo y provocaron una «mercantilización de la cultura académica». Otra de las consecuencias de la orientación de la Universidad hacia el mercado, ha sido la fijación de ciertas líneas prioritarias de investigación, dirigidas a resolver inconvenientes relacionados con la producción en detrimento de otras problemáticas de gran importancia local, pero irrelevantes desde el punto de vista netamente económico, desvirtuándose así la cultura académica.

Cabe consignar que en ese momento se produjo, paradójicamente, una modificación del rol del Estado respecto de la intervención en el ámbito educativo, sustentada

por nuevas visiones de corte neoliberal. En este sentido, a través de medidas de recorte presupuestario e implementación de nuevas políticas científicas, el Estado obliga a las universidades a la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, de modo que se produce una mayor integración de ésta con el sector privado. Como consecuencia de este replanteo de relaciones, la actividad científica perdió recursos y autonomía, centrándose más en la investigación aplicada y exigiendo a los investigadores mayor responsabilidad hacia las demandas de quienes financian sus investigaciones. Las universidades realizan una importante inversión en recursos materiales y humanos para adecuar su funcionamiento, establecer una red de uso intensivo e interactivo de información y facilitar así la creación de un ecosistema para la innovación en la región.

Sin embargo, el énfasis de la formación universitaria de emprendedores en la generación de motivaciones y actitudes, que quizás no estén presentes en la sociedad implica un desafío pedagógico y teórico. La falta de problematización de modelos teóricos aplicados en diferentes contextos sociales implica un riesgo para el éxito de estos planes de formación. Las posturas más sistémicas o estructuralistas sostienen que el sistema social de creencias colectivas domina el proceso de toma de decisiones individuales e institucionales. Por el contrario, las corrientes sociológicas individualistas, y focalizadas en la idea de agencia, sugieren que los actores sociales poseen y aprenden destrezas cognitivas que pueden transformar el sistema donde desarrollan sus acciones. Esta última parece ser la visión adoptada por los talleres de formación de emprendedores.

De este modo, pese a la gran difusión de la idea de emprendedor en las universidades, el desarrollo de programas de formación de una cultura emprendedora se ha visto amenazado por una gran dispersión semántica. Ello se explica, principalmente, «a partir de la existencia de diferentes concepciones del emprendedor al interior de cada una de las sociedades, lo que ha cimentado la proliferación de los diferentes programas en estas instituciones. Por ejemplo, para algunos países latinoamericanos, el emprendimiento es visto como una solución ideológica y pragmática a la contracción del mercado laboral» (Herrera, 2010:7).

De esta manera, puede afirmarse que la definición de emprendedorismo asociada tanto a la innovación como al trabajo libre deviene, en un contexto de crisis del mercado de trabajo, en un discurso que pone el acento en la potencialidad que poseen los programas emprendedores de engendrar una mentalidad de «empleadores» antes que «empleados»; dado que ahora se debe educar para ser empresario; es necesario entonces fomentar las virtudes del emprendedor. Una crítica que puede formularse es que: «No se debe perder de vista que la imposibilidad de generar empleos es el resultado de una política inadecuada y de la carencia de una política específica de empleo. Las limitaciones en el crecimiento del mercado son una responsabilidad del gobierno;

sin embargo, en este momento, la cuenta se está pasando a los individuos. Son éstos los que deben resolver con sus propios recursos su adaptación a las reducciones del mercado» (Campos Ríos y Sánchez Daza, 2009:5).

Por ejemplo, en su último reporte anual, el GEM, encuentra que Argentina presenta un contexto favorable para potenciar el crecimiento, por lo cual los emprendedores locales se encontrarían ante una gran oportunidad para captar nuevos mercados e inversiones producto de un contexto internacional favorable; ávido de consumir, en constante crecimiento y mayor capacidad de compra. Según ese informe, cerca del 40% de la población adulta (entre 18 y 64 años) del país está vinculado a actividades emprendedoras (como dueños de negocios o impulsando nuevos emprendimientos en etapa naciente o temprana), (Torres Carbonell, 2010:24). Más allá de las críticas metodológicas que puedan hacerse, esta cifra parece realmente exagerada y no puede encontrarse comparación fiable con otros indicadores de la economía argentina, en un contexto de expansión del mercado laboral y descenso de la desocupación.

Ahora bien, este tipo de trabajos suele confundir el fenómeno del cuentapropismo con la generación de microemprendimientos. El informe diferencia aquellos emprendedores que inician sus proyectos por necesidad u oportunidad. Los primeros serían cuentapropistas y los segundos, en cambio, emprendedores movidos por una vocación de ser independientes e innovadores. Sin embargo, la diferencia conceptual y/o empírica entre necesidad y oportunidad no es muy clara y dificulta la clasificación. Se sostiene en el reporte recién citado que el número de los cuentapropistas ha descendido pero la cifra no tiene un fundamento teórico, ni tampoco una base de otros datos del mercado laboral. A pesar de la insistencia del discurso del emprendedorismo por difundir las ventajas de tomar el riesgo de lanzarse a la experiencia del negocio propio, algunas estadísticas muestran que el entorno económico que brinda el país no es el más adecuado para un trabajo en cuenta propia, en términos de seguridad financiera y protección laboral.

Con respecto al problema del empleo, el núcleo conceptual del debate pasa por resolver si el trabajo asalariado ha dejado de ser realmente el centro de la producción capitalista o la economía se basará en el futuro inmediato en el trabajo libre e independiente. Por lo general, en el debate sobre el emprendedorismo se defiende la noción que el trabajo asalariado es una realidad vetusta que debe ser superada. El emprendedor deja de buscar la obediencia absoluta del personal para trabajar en el fortaleciendo de las autonomías individuales y desarrollo de las capacidades a explotar de sus empleados; lo que grafica la intención emprendedora de hacer foco en el proyecto como un fin utópico. Pero ello, en general, es asociado a ideas y proyectos individuales, como suelen recordarnos las historias heroicas de los emprendedores famosos. La ideología

emprendedora se nutre así de una utopía individualista que interpreta los cambios culturales del capitalismo en el nuevo siglo.

A modo de cierre

En primer lugar, este capítulo quiere concluir reiterando el reclamo en pos de problematizar sociológicamente una noción que aparece inscripta de manera acrítica en el discurso de numerosos actores institucionales. En este sentido, se pretende abrir una discusión sobre la correlación entre las transformaciones objetivas de la economía contemporánea y su impacto sobre las condiciones de elección de los individuos, reconociendo que no se puede aislar cualquier acción económica de su contexto de condiciones materiales y estructurales que la condicionan y orientan.

En segundo lugar, se quiere insistir en el carácter polisémico de la noción de emprendedor y en la reapropiación que se hace de ese concepto en el contexto regional. Por último, se torna necesario que las instituciones educativas revean posibles indicadores del éxito o fracaso de los emprendimientos, sin adjudicarlos como meras consecuencias de la incapacidad de los propios emprendedores. Además, debería superarse una visión economicista de la innovación, que de acuerdo a la OCDE (1996) se define como una primera aplicación de la ciencia y la tecnología en una nueva dirección seguida de un éxito comercial. Aquí se pone el acento en los productos y los procedimientos de producción que incorporan un cierto grado de novedad y reciben una sanción positiva del mercado; por lo cual se privilegia la importancia económica del cambio sobre la invención técnica y su impacto social. Si fuera así todo el esfuerzo de capacitación estaría limitado por una utopía individualista y la ilusión de proyectos de vida cuyo éxito será evaluado por el mercado. Muchos programas de formación de emprendedores han contribuido en forma acrítica a expandir este ideario; sin embargo, las universidades de la Red LABP, que han abierto un importante espacio de discusión e intercambio de experiencias y metodologías innovadoras de vinculación con el mercado y las empresas, han tomado debida atención de este problema, discutiendo el criterio economista del debate e incluyendo en sus talleres y espacios de formación el trabajo interdisciplinario y cooperativo para garantizar la consolidación de los proyectos como emprendimientos colectivos.

Notas

¹ Este texto recoge un conjunto de ideas e hipótesis discutidas en el seminario interno del proyecto «Una reflexión sociológica sobre la incubación de empresas. El caso del PTLC - SAPEM, Santa Fe», CAI+D, II, PI 239, Carrera de Sociología, FHUC, UNL, 2009-2012. Algunas de las ideas aquí expuestas reproducen o hacen paráfrasis de algunos documentos de trabajo o ponencias del grupo. Agradezco la colaboración permanente de sus integrantes actuales o pasados: Sol Collados, Eugenia De Pon-

ti, Juan Ignacio Leonardo, Nahuel López, Sonia López, Cristina Marana, Mercedes Mingiaca, Joaquín Molina, Luciano Montenegro, Mauricio Molto, Héctor Parker Rosell y Hernán Rodríguez. Los méritos son compartidos; cualquier error u omisión es de entera responsabilidad del autor.

² Investigador Adjunto IIGG - CONICET. Profesor Ordinario FHUC - Universidad Nacional del Litoral.

Bibliografía

- Aldrich, Howard E. (2005).** «Entrepreneurship», Smelser, Neil and Richard Swedberg, *The Handbook Economic Sociology*, Princeton University Press: 451- 477.
- Boltanski, Lucy y Eve Chiapello (1999).** *El nuevo espíritu del capitalismo*, Akal, Madrid, 2002.
- Bourdieu, Pierre (2000).** *Las estructuras sociales de la economía*, Manantial, Buenos Aires, 2002.
- Campos Ríos, Guillermo, y Germán Sánchez Daza (2009).** *Los emprendedores, jugoso negocio de la banca comercial*, Tecsiscatel, I, 6, Universidad de Málaga.
- Castel, Robert (1997).** *Las metamorfosis de la cuestión social*, Paidós, Buenos Aires.
- Castells, Manuel (2006).** *La sociedad red*. Alianza, Madrid.
- Cortés Aldana, Félix Antonio (2006).** *La relación universidad-entorno socioeconómico y la innovación*, revista Ingeniería e Investigación, 26, 2:94-101.
- Dolabela, Fernando (2005).** *El taller del emprendedor. Una metodología de enseñanza que ayuda a transformar el conocimiento en riqueza para el desarrollo económico y social de las regiones*, Universidad Nacional de Rosario.
- Fernández Cirelli, Alicia, et ál. (1996).** *El emprendedor tecnológico, o el conocimiento como empresa*, Eudeba, Buenos Aires.
- Giddens, Anthony, Ulrich Beck y Scott Lash (1997).** *Modernización reflexiva. Política, tradición y estética en el orden social moderno*, Alianza, Madrid.
- Llomovate, Silvia dir. (2006).** *La vinculación universidad-empresa, miradas críticas desde la universidad pública*, Miño Dávila, Buenos Aires.
- Pereira Laverde, Fernando (2007).** *La evolución del espíritu empresarial como campo del conocimiento. Hacia una visión sistémica y humanista*, Cuadernos de Administración, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, 20, número 034.
- Research Center in Entrepreneurial History (1949).** *Change and the entrepreneur: postulates and patterns of entrepreneurial history*, Harvard University Press, Cambridge.
- Rifkin, Jeremy (2000).** *La era del acceso, la revolución de la nueva economía*, Paidós, Buenos Aires.
- Schumpeter, Joseph (1911).** *Teoría del desenvolvimiento económico: una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico*, Fondo de Cultura Económica, México, 1957.
- Sennett, Richard (1998).** *La corrosión del carácter*, Anagrama, Barcelona.
- (2006). *La nueva cultura del capitalismo*, Anagrama, Barcelona.

Thornton, Patricia (1999). *The sociology of entrepreneurship*, Annual Review of Sociology, 25:19.46

Torres Carbonell, Silvia (2010). *Reporte GEM Argentina 2010*, Centro de Entrepreneurship IAE Business School, GEM Argentina, Buenos Aires.

Weber, Max (1904). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Fondo de Cultura Económica, México, 2003.

CAPÍTULO II

La universidad como promotora de actitudes emprendedoras



capitalizar
experiencias

intercambio y transferencia
de conocimiento

estrategias
formativas



capítulo II

La universidad como promotora de actitudes emprendedoras

Néstor Bruno Braidot¹ | nbraidot@ungs.edu.ar

Ruben Cesar² | rcesar@ungs.edu.ar

Introducción

En el marco de un importante crecimiento de las actividades ligadas a la capacitación de emprendedores es importante generar algunas reflexiones que abonen al desarrollo de estrategias formativas aplicables a las expectativas y necesidades de aquellos que optan por la creación de nuevas empresas.

Argentina ofrece evidencias de un creciente interés por el desarrollo emprendedor en diversas formas. La aparición del tema en la agenda de políticas públicas manifestado por el surgimiento de programas de apoyo específicos para emprendedores, una mayor aparición de relatos emprendedores en medios masivos de comunicación o incluso suplementos específicos destinados a emprendedores, son algunas muestras de un mayor interés de la sociedad por la temática emprendedora.

Al mismo tiempo, el interés en iniciar o ser dueño de una empresa muestra una mayor intensidad. De acuerdo a datos del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, en Argentina en 2011 se registró el nacimiento de más de 56 mil empresas y el promedio de los últimos cinco años de los que se tienen registros (2007 a 2011 inclusive) es de más de 60 mil nuevas empresas registradas. Como complemento, la dinámica de nacimientos ha sido superior a la dinámica de cierre de empresas desde 2003 hasta 2011^{3 y 4}.

Esto estaría indicando que hay un campo muy fértil para el desarrollo de iniciativas desde el sistema educativo formal orientado a la formación de emprendedores, a promover el desarrollo del perfil emprendedor entre los estudiantes o el espíritu empresarial, fundamentado en la creciente demanda por parte de los estudiantes de este tipo de iniciativas y de espacios.

La universidad argentina no escapa a este movimiento. En los últimos años ha crecido de manera considerable la oferta de espacios de formación emprendedora en forma de programas de extensión, materias específicas (curriculares o extra curriculares), así como congresos, seminarios, etc.

Asimismo, se asume que este tipo de iniciativas por parte de las universidades responde tanto a una demanda del contexto (la necesidad de promover profesionales emprendedores que puedan aprovechar oportunidades transformándose en agentes activos en la generación de empresas, empleo, etc.) como a una demanda de los propios estudiantes.

Según Rodrigo Varela (2001), «la idea del nuevo concepto educativo, educación empresarial, es poder brindar al profesional, actual y futuro, las capacidades y habilidades necesarias para que sea un factor de desarrollo económico y social, para que esté capacitado como empresario, como ese ente creativo, capaz de superar sus limitaciones y las del país y de hacer una contribución efectiva a nuestro desarrollo; como ese ente innovador, independiente, creativo, líder, original, arriesgado, visionario que logra satisfacer sus metas personales por su propia acción».

El rol de la universidad y los principales desafíos

Consultado Allan Gibb⁵ sobre las contribuciones que puede hacer la universidad para promover el desarrollo emprendedor, el autor propone cinco áreas clave que las universidades pueden cubrir:

- Primero, tiene un importante rol en el intercambio y transferencia de conocimiento en todas las áreas disciplinarias, no sólo en ciencia sino también en las artes y las ciencias sociales. No es únicamente una cuestión de difusión de los resultados de las investigaciones; lo crucial es el compromiso por desarrollar avances que no necesariamente estén en la agenda de investigación, y además el deseo de aprender de dicho proceso. Esto implica tener el foco en los problemas y las oportunidades a los que se enfrenta la sociedad. Implícitamente, también, la tarea universitaria conlleva el compromiso por el intercambio de conocimiento, pues reconoce que las universidades ya no cuentan con el monopolio del saber, y que necesitan involucrarse crecientemente en «sociedades para aprender» con un amplio espectro de socios externos. Por la vía de estos procesos la universidad deja de ser una «organización que ya aprendió», que sólo se comunica con publicaciones conocidas, para transformarse en una «organización que sigue aprendiendo», a través de diferentes recursos y ámbitos.

- En segundo lugar, las casas de altos estudios pueden desempeñar un rol importante en el desarrollo local y regional, a través de un proceso asociativo con el gobierno y el sector privado, frecuentemente descrito como el Modelo de Triple Hélice⁶ de desarrollo universitario.
- En tercer lugar, un compromiso mayor con la internacionalización, que incluye no sólo abrir las puertas a los estudiantes del exterior, sino también involucrarse en alianzas internacionales para la investigación y el desarrollo, un fluido intercambio de los estudiantes y el staff de las universidades, apertura de campus internacionales, contratación de personal del exterior, y el compromiso por desarrollar una currícula y una cultura de intercambio con socios del exterior, no sólo a través de becas.
- En cuarto lugar, el papel universitario puede ser importante al dictar educación emprendedora en la currícula de todos los departamentos o facultades de las universidades. Sin embargo, esto no implica un programa para la creación y el desarrollo de nuevas empresas, sino que apunta a crear oportunidades innovadoras en el contexto disciplinario al que se aplique, desarrollando habilidades emprendedoras a través de pedagogías innovadoras y aprendiendo cómo diseñar organizaciones emprendedoras de todo tipo.
- Quinto y último, las universidades deberían combinar los cuatro puntos señalados, convirtiéndose así en un eje regional y nacional para las innovaciones de todo tipo.

Asimismo, en cuanto a su rol como afirman Braidot y Cesar (2004): «la promoción de la empresariedad, funcional al proceso de formación personal y profesional de los futuros egresados, abrirá la posibilidad de transformar a las nuevas generaciones de simples receptoras de propuestas en generadoras de opciones útiles a su propio desarrollo y al de las comunidades de las cuales forman parte».

Sumado esto y las apreciaciones de Varela presentadas anteriormente, se puede afirmar que las universidades tienen un rol fundamental en la promoción del desarrollo emprendedor y una cuenta pendiente en esta misma línea.

En cuanto a la cuenta pendiente, se reconoce que todavía la universidad no representa un agente dinámico en la generación de emprendimientos. Las currículas de muchas carreras en Argentina no incorporan aún espacios específicamente diseñados para una formación orientada a mejorar el perfil emprendedor de sus estudiantes y, de esta forma, promover actitudes emprendedoras o la opción emprendedora como una opción real de desarrollo profesional entre sus estudiantes.

En este sentido, Liseras, Gennero de Rearte y Graña (2003) señalan que «es necesario despertar desde los primeros años de las carreras de grado la vocación empresarial de los estudiantes, ofreciendo a lo largo de la misma distintos cursos de capacitación gradual en entrepreneurship, con el objetivo de desarrollar las actitudes y los conocimientos esenciales para planificar adecuadamente el pre-inicio y gestionar el nuevo negocio. En este sentido, hay experiencias llevadas a cabo en distintos países que resaltan la importancia del involucramiento temprano de los alumnos en cursos en los cuales se presente la temática, se realicen los primeros contactos con emprendedores y se despierte su interés por las actividades empresariales independientes» (Liseras, Gennero de Rearte, & Graña, 2003).

Esto no implica que no exista una oferta de formación emprendedora en Argentina, dicha oferta existe y, según un estudio realizado por el Programa Desarrollo Emprendedor del Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento (Kantis, 2003), entre las principales características de dicha oferta, se puede destacar:

- La incorporación de programas, cursos, materias y talleres de apoyo a emprendedores en las universidades es un fenómeno reciente, surgiendo a mediados de los '90 el primer curso orientado a la formación de emprendedores.
- Los objetivos declarados se centran en el fomento del espíritu empresarial o la cultura emprendedora, el apoyo a la creación de empresas y la búsqueda de instrumentos que contribuyan a la innovación y al desarrollo tecnológico y regional.
- En las universidades públicas, se verifican dos tipos de cursos: uno de tipo general incorporado como materia obligatoria en las currículas de las carreras (en muy pocos casos); y otro abierto a estudiantes interesados en la temática (en la mayor parte de los casos relevados y que manifestaron tener algún curso en ese momento). En igual sentido, en las universidades privadas los cursos están orientados hacia personas que tengan una idea de emprendimiento y pretendan desarrollarla. Además, todas desarrollan actividades de vinculación entre sus estudiantes y emprendedores o empresas y solo unas pocas con inversionistas.
- En cuanto al personal asignado a cursos, en ningún caso los planteles superaban las cinco personas dedicadas a tiempo completo, cumpliendo tareas de coordinación, docencia y asistencia técnico administrativa. En lo que se refiere a las actividades de asistencia técnica los equipos suelen ser más numerosos pero siempre se trata de personas con vinculación part time y/o voluntarios.

- Las universidades públicas financian las actividades con fondos propios y solo unas pocas poseen además financiamiento del estado provincial y/o municipal o de capitales privados. Algunas universidades privadas se financian con aportes privados.
- La mayor parte de las instituciones han señalado que el grado de impacto general del sistema emprendedor es a lo sumo «medio». Mencionándose como principales factores limitantes la falta de acciones conjuntas, la ausencia de acciones coordinadas y de efectividad en el trabajo conjunto y la escasa disponibilidad de fondos. En la misma línea reconocen que el impacto de las distintas intervenciones de fomento y apoyo a emprendedores en el sistema universitario nacional es bajo.
- Entre las principales oportunidades de mejora identificadas se destacaban: ampliar y profundizar la integración con el sector público y empresario, la necesidad de incrementar los planteles docentes y el personal dedicado a las distintas intervenciones y de desarrollar sistemas de seguimiento de aquellas personas que pasan por los programas.
- Finalmente al momento de designar las principales demandas de apoyo, poco menos de la mitad de las encuestadas señalaron como prioritario el acceso al financiamiento (para la implementación de capitales semilla y el desarrollo de infraestructura y adquisición de equipamiento para el apoyo a emprendedores). El resto, coincide en la necesidad de tomar contacto con otras experiencias internacionales, obtener información y capacitación.

Asimismo, varios autores (Johannisson, 2001; Gibb, 1993; Laukkanen, 2000; Braidot, 2001, entre otros) señalan como aspectos centrales en la formación de emprendedores los siguientes puntos:

- La incorporación del contexto en la formación, por ejemplo a partir de la interacción con empresarios y emprendedores locales, la elaboración de planes de empresa generados en el contexto real de negocios.
- La promoción de conocimientos ligados al desarrollo de capacidades y habilidades, a partir de metodologías específicas de promoción del autoconocimiento y la apropiación del proceso de aprendizaje.

- La necesidad de complementar la formación técnica con la formación en capacidades personales y la formación en planificación de negocios.
- Capitalizar las experiencias como fuente de aprendizaje.
- Promover métodos y estrategias formativas que combinen la conceptualización abstracta con la experimentación concreta, centrándose en la acción como eje del aprendizaje.
- Centrarse en resultados a largo plazo, que resulten de la interacción de múltiples factores contextuales, en los que la formación universitaria ocupa un lugar protagónico pero no exclusivo.

Sin embargo, el impacto de dicha oferta todavía es bajo respecto del potencial que el espacio de la formación universitaria representa. Si bien hay pocos estudios que, de manera sistemática, analizan este impacto. En este punto, resulta interesante recorrer algunos datos obtenidos del Estudio Línea de Base del Programa Regional de Emprendimiento e Innovación en Ingeniería (PRECITYE) realizado por H. Kantis y J. Federico (2012) dado que permite tener un punto de referencia para dimensionar la propensión de los estudiantes de ingeniería en Argentina respecto de la posibilidad de emprender y la percepción que estos tienen de los esfuerzos realizados por las distintas facultades para promover el espíritu emprendedor entre sus estudiantes (no se conocen otros trabajos que ofrezcan esta información en otras carreras). La encuesta se realizó a estudiantes del último año de Ingeniería de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay.⁷

Tomando los datos de los estudiantes argentinos, un primer punto a considerar es que sólo un 4,5 % de los estudiantes consultados en Argentina tiene un emprendimiento propio. Esto evidencia una muy limitada porción de estudiantes emprendedores dentro del universo de estudiantes. Al mismo tiempo, un 30 % de los estudiantes no trabaja por decisión propia.

En contrapartida, el 56 % señala que la opción de emprender es una opción que tiene en mente y a esto se suma un 31 % que alguna vez consideró la opción. Complementando estos datos, apenas un 7 % nunca consideró la opción de emprender y apenas un 6 % la considera para el caso de que no logre conseguir empleo. Estos datos permiten pensar que la opción de emprender como opción de desarrollo profesional no es ajena a la mayoría de los estudiantes de ingeniería en Argentina y es una opción que consideran, al menos, entre otras posibles.

Cuando se los consultó respecto de qué tan probable percibían la posibilidad de crear una empresa antes de los cinco años de graduarse, un 30 % señaló como muy o bastante probable esta posibilidad y un 63 % lo consideró de tal forma para un período que superara los cinco años de graduarse. Cuando se cruzan los datos, se ve que un 41 % de los que consideraban bastante improbable la opción de emprender dentro de los 5 años de haberse recibido lo consideraba bastante probable después de los 5 años. Y que un 21% de los que lo consideraban muy improbable en cinco años lo consideraban bastante probable después de 5 años. De alguna forma esto estaría indicando, nuevamente, que una parte importante de los estudiantes considera que emprender no solamente deseable sino también posible de desarrollo profesional. Puede también interpretarse (a priori) esa visión de mejores posibilidades en un período más largo de tiempo puede estar haciendo referencia a esa necesidad de complementar la formación universitaria con experiencia laboral en el marco del empleo. Puede, también, ligarse a expectativas de ingresos, entendiendo que durante cinco años como empleados podrían generar ingresos que les permitirían encarar la carrera emprendedora.

En cuanto a la percepción de los estudiantes respecto de las iniciativas de formación emprendedora en sus facultades, 69 % de los estudiantes en Argentina indican que tuvieron muy pocas o ninguna materia dedicadas a emprendedorismo, el 75 % tiene dificultades para tomar contacto o recibir información sobre emprendedores y programas de fomento a emprendedores. En lo que hace a conseguir esta información en la universidad, este número se eleva al 80 %. Del mismo modo, apenas un 25 % participó en alguna iniciativa de fomento al emprendedorismo en su universidad, donde las «conferencias y eventos con emprendedores» son las que mayor participación tuvieron seguidos por los seminarios y talleres de capacidades emprendedoras. Lo mismo ocurre en cuanto a participaciones en iniciativas fuera de su universidad.

Esto muestra que la importancia de los espacios curriculares dedicados al emprendedorismo es limitada, al menos desde la percepción de los estudiantes. Es decir, en general los estudiantes o no encuentran actividades de promoción del desarrollo emprendedor como opción de desarrollo profesional o no consideran suficientes este tipo de intervenciones, al menos respecto de sus expectativas.

Finalmente, cuando se los consultó respecto del impacto a partir de la participación en estas actividades, el 63 % de los estudiantes de ingeniería consultados en Argentina indicó que impactó en su motivación a emprender, el 45 % en la adquisición de competencias emprendedoras, el 32 % en sus capacidades para formular y evaluar proyectos y en el desarrollo de redes.

Esto último punto permite pensar que, en tanto las actividades de promoción del espíritu emprendedor y orientadas a difundir la opción emprendedora como una opción

de desarrollo personal y profesional sean más visibles para los estudiantes, es esperable que un mayor grupo de estos incorpore dicha opción, la considere como deseable y factible, y hasta la prefieran como espacio de desarrollo del ejercicio profesional.

Otro estudio realizado en la Facultad Regional General Pacheco de la Universidad Tecnológica Nacional, en base al análisis de una serie de trayectorias laborales de egresados de Ingeniería Mecánica de esa Facultad realizado por M. Formento y J. Weglin (2008), aporta datos interesantes para esta discusión. En dicho trabajo se presentaron experiencias de graduados de la Facultad entre 2000 y 2004 (cinco generaciones de graduados) relevadas en el marco del trabajo del Laboratorio de Monitoreo de Inserción de Graduados de la misma facultad.⁸

Lo que este trabajo se propuso indagar es cuál es el lugar de la universidad en la formación de ingenieros emprendedores. Consultados los propios egresados, no resulta de dicho recorrido una relación virtuosa entre universidad y la formación emprendedora. Según lo indica el mismo estudio, los egresados que han armado su propia empresa concluyen que «la facultad no te prepara para ser empresario» por lo que sienten que la mayor parte de las dificultades que supone el proceso de creación de empresas deber ser enfrentadas y superadas por los propios graduados sobre la base de los aprendizajes logrados, fundamentalmente, en su experiencia laboral (antes que los logrados en su tránsito por la universidad). Valoran, sí, el conocimiento técnico como un elemento importante pero dicho estudio afirma que las probabilidades de éxito en su tránsito emprendedor dependen más de sus características de personalidad, la experiencia laboral y el entorno familiar, todas estas fuentes de las cuales obtienen «conocimientos que complementan su formación de grado» (Formento y Weglin, 2008). En algún punto, esto refuerza lo expresado por Kantis, Angelelli, y Gato (2000) sobre el rol de la formación universitaria en el marco del proceso emprendedor desde la perspectiva de los emprendedores⁹, que ubican al mayor aporte de las universidades en el conocimiento técnico al tiempo que reconocen que ese conocimiento no resulta suficiente para el desarrollo de un emprendimiento. Incluso más, tanto en el estudio de Kantis, Angelelli y Gato como en el de Formento y Weglin se percibe, por parte de los emprendedores, una expectativa no satisfecha de que la universidad brinde este tipo de conocimientos.

Siguiendo con el trabajo de Formento y Weglin (2008), los autores destacan que se repite con mucha frecuencia «la distancia que los graduados encuentran entre los contenidos y la realidad del trabajo diario. Y en esto suelen coincidir tanto aquellos que se desempeñan en empresas, como también los graduados independientes». Se afirma, en el mismo trabajo, que «la experiencia laboral previa, se presenta como la fuente más relevante de provisión de competencias para emprendedores ingenieros.

En este ámbito los ingenieros mecánicos adquieren capacidad para el manejo de recursos humanos, liderazgo, comercialización y finanzas. También afianzan sus conocimientos técnicos, a partir de la especialización en algún área específica de la ingeniería, según la rama de la empresa en la que se desarrollen. Al mismo tiempo, encontramos que el contexto que rodea a estos graduados en ingeniería, no presenta al empresario como un modelo positivo». De esta forma, se evidencia que existen ciertas demandas desde el lado de los estudiantes en cuanto a la formación necesaria para el cumplimiento de sus expectativas como futuros empresarios (y actuales emprendedores). Es decir, se reconocen una serie de conocimientos útiles e importantes para el tránsito por el proceso de creación de empresas que no son parte de la oferta formativa de la universidad y que pueden aprenderse en otros contextos.

Esta posibilidad de apropiarse de esos conocimientos (útiles e importantes para el tránsito por el proceso emprendedor) fuera del ámbito universitario podría ser interpretada como un lógico complemento del proceso formativo, sin embargo, es señalado por los estudiantes y egresados emprendedores como una falta del sistema. Como señalan Formento y Weglin (2008), existen aspectos relevantes del ejercicio profesional y claves en el marco del proceso emprendedor que serán incorporados «de mejor o peor manera» (sic) de acuerdo a la calidad u oportunidad laboral que tenga cada estudiante. Es decir, prácticas, conductas, actitudes que podrían integrarse a la estrategia formativa de sus carreras quedan libradas al espacio del trabajo fuera del sistema formativo y, por lo tanto, condicionados a la calidad de dichos espacios, la variedad de situaciones que allí puedan presentarse y a la capacidad y competencias del estudiante para incorporarlas. Asimismo, se señala que «en el desarrollo de sus iniciativas emprendedoras, los ingenieros destacan la importancia de ciertos saberes que identifican como relevantes para su trabajo, pero que se presentan como una falencia en la formación» al mismo tiempo que se afirma que «los jóvenes graduados destacan el título como un elemento de status que los posiciona desde otro lugar para ingresar al mercado, establecer redes o presentarse ante futuros clientes. Afirman que tiene que ver con una cuestión de seguridad, y a la vez de prestigio porque facilita de alguna manera el inicio de una relación comercial». Se enmarca, esto último, en el prestigio que todavía conserva en la percepción social el título universitario y, particularmente, el título de ingeniero.

Un último punto a considerar en este estudio es el acceso que los estudiantes tienen a modelos de rol empresarios/emprendedores que pueden motivar o influir en la formación de la vocación emprendedora. No hay una referencia explícita en el estudio de Formento y Weglin (2008), sin embargo se afirma que «la ilusión de hacer carrera en empresa es bastante fuerte en los estudiantes de ingeniería y especialmente

los tecnológicos que reciben su formación de profesionales con desempeños importantes en empresas». Esto afecta negativamente la promoción de la vocación emprendedora, puesto que estos docentes promueven (no de manera explícita o consciente) la ilusión y proyección del trabajo profesional empleado.

Tomando este último elemento y en la propuesta de pensar a la universidad como un espacio de promoción de actitudes emprendedoras, resulta interesante destacar algunos elementos conceptuales que permitan sustentar algunos aspectos metodológicos clave para el logro de tal objetivo.

Promoción de modelos de rol para estimular vocaciones y actitudes

Una primera referencia en este punto es la que establecen Shapero y Sokol (1982) al afirmar, sobre la base de una serie de estudios empíricos, que los modelos de rol influyen positivamente en las percepciones de deseabilidad y factibilidad de iniciar una empresa. Es decir, en tanto las personas puedan detectar modelos emprendedores con los que generen identificación y quieran aspirar a posiciones (económicas, sociales, etc.) similares, tendrán una mayor predisposición a querer, ellas mismas, crear una empresa. En esta línea, varios autores (Chlosta et ál. 2010; Dunn y Holtz-Eakin, 2000; Fairlie y Robb, 2007; Hout and Rosen, 2000; Parker, 2009) destacan que existe correlación positiva entre tener padres emprendedores y desarrollar vocación emprendedora¹⁰. Otros (Davidsson y Wiklund, 1997; Mueller, 2006) señalan que regiones con alta actividad emprendedora animan a nuevas experiencias emprendedoras por la existencia de ejemplos cercanos, legitimando las acciones y aspiraciones emprendedoras. Sintéticamente, desde la literatura, la influencia positiva de los modelos de rol en el desarrollo de vocaciones emprendedoras encuentra un amplio consenso.

Siguiendo a Gibson (2004) el concepto de modelo de rol se construye de dos conceptos centrales. Por un lado, el concepto de modelo que hace referencia a la adecuación psicológica de las habilidades cognitivas y ciertos patrones del entorno entre una persona y un individuo observado; y el concepto de rol o la tendencia de los individuos de identificarse con otras personas. De manera sencilla, se considera que alguien puede ser un modelo de rol para otra persona en tanto sus características y estilos personales sean cercanos y su rol social sea deseable.

Una serie de estudios (Hackett, Espósito y O'Halloran, 1989; Nauta y Kokaly, 2001) identifica que los docentes universitarios, en tanto modelos de rol, representan una fuerte influencia en la elección de carrera de los estudiantes y que, como

tales, solo son superados en importancia (en cuanto a la influencia que generan) por padres y pares (Nauta y Kokaly, 2001). Es decir, el docente universitario es, de hecho, uno de los principales referentes en cuanto a la proyección que los estudiantes hacen en cuanto a sus preferencias vocacionales, a su orientación de carrera y a sus aspiraciones como profesionales.

Inmersa en este marco, esta mención que se hace en el trabajo de Formento y Weglin (2008) sobre la influencia que provoca el contacto con profesionales con desempeños en importantes empresas promoviendo la «ilusión de hacer carrera en empresa» permite hacer visible una situación muy frecuente en la formación universitaria: por un lado, que el actual sistema de formación de promueve (no explícitamente, pero sí contundentemente) mucha más relación entre estudiantes y empleados que entre estudiantes y emprendedores y esto tiene un efecto claro sobre la vocación de los estudiantes y, por último, que esto mismo puede representar un espacio muy interesante (por su potencial impacto) de trabajo a favor de promover la vocación emprendedora en los estudiantes.

La incorporación de modelos de rol es perfectamente funcional a cualquier asignatura de cualquier carrera en la que se presenten ejemplos de aplicación de conceptos, casos de estudio, etc. Pero también se puede pensar en el marco de un espacio específicamente diseñado para promover actitudes emprendedoras. Estos espacios tienen que empezar a pensarse desde los conocimientos involucrados en el desarrollo de dichas actitudes.

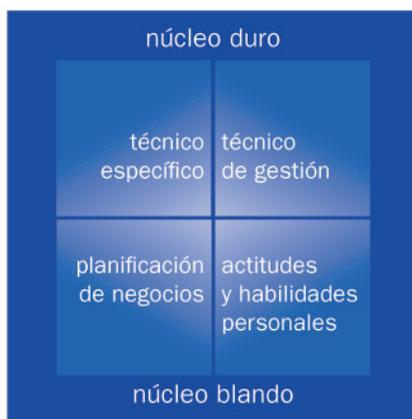
La importancia de los espacios específicamente diseñados para promover actitudes emprendedoras

Pensar espacios que permitan la promoción de actitudes emprendedoras implica vincular a los estudiantes con los conocimientos relevantes y estimular el desarrollo de habilidades para la aplicación de dichos conocimientos. Resulta importante, entonces, resaltar cuáles son esos conocimientos involucrados en el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Hace ya varios años que se habla de un conocimiento específico ligado al acto de emprender, esto es, un conjunto de saberes, de interpretaciones, de acciones que involucran un proceso activo y cognitivo, cuyo fin específico es la creación de una empresa. A partir de la definición de Young (1997), se entiende por *entrepreneurial knowledge* a aquellos conceptos y habilidades utilizados por las personas durante el proceso de creación y desarrollo de sus propias empresas.

Apoyándose en esta perspectiva, se entiende que el proceso de creación de empresas implica cuatro áreas de conocimientos: conocimiento técnico específico; conocimiento técnico de gestión; conocimientos ligados a la planificación de negocios; y capacidades, actitudes y habilidades personales (figura 1).

Figura 1: tipos de conocimientos vinculados al desarrollo de un emprendimiento.



- **Conocimientos técnicos específicos:** refiere a todos aquellos conocimientos ligados con los aspectos estrictamente técnicos de la nueva empresa. Ejemplos de carácter general son los aspectos técnicos de la producción de un determinado producto o la comercialización de un determinado servicio. Ejemplos específicos podrían ser la cantidad de plantas por hectárea en un cultivo de alcaparras, o las medidas de seguridad y salubridad necesarias para almacenar miel a granel.

- **Conocimientos técnicos de gestión:** refiere a aquellos conocimientos técnicos propios de la gestión de emprendimientos, como el diseño de estrategias de gestión de recursos humanos, la gestión financiera y la operativa. Ejemplos específicos son el armado del flujo de caja o el diseño de un sistema de planeamiento y control de producción en una planta de mecanización de piezas.

Estos dos tipos de conocimientos componen lo que se denomina núcleo duro de conocimientos por ser aplicables a cualquier tipo de emprendimiento en cualquier industria y por cualquier emprendedor. Al referirse en su contenido a especificaciones técnicas que especifican el contenido de una forma de hacer o «saber qué», por lo tanto, son perfectamente transferibles y aplicables a cualquier contexto

y emprendimiento. Del mismo modo, en este tipo de conocimientos se concentra la mayor parte de los datos transferibles del saber cómo.

- **Planificación de negocios:** incluye aquellos conocimientos necesarios para la definición del negocio, el ordenamiento y la organización de las actividades a desarrollar para la puesta en marcha de la nueva empresa. También incluye aquellos conocimientos necesarios para la formalización de los pasos a seguir para la puesta en marcha de la empresa, la elaboración y conceptualización del modelo de negocios y todas las definiciones previas a la puesta en marcha de la nueva empresa.
- **Actitudes y habilidades personales:** son aquellos conocimientos ligados a las acciones necesarias para la creación de una nueva empresa. Son conocimientos basados fundamentalmente en la inteligencia emocional, con base en el autococonocimiento y eje en la apropiación de los procesos de aprendizaje que permiten reconocer la forma de actuar de la propia persona, comprender las mejores prácticas según las características de estas personas y el contexto en el que se da forma a la nueva empresa, y la estrategia que permita desarrollar las capacidades y habilidades para el logro de esas mejores prácticas.

Estas últimas dos áreas componen lo que se denomina *núcleo blando* de conocimientos ya que este tipo de conocimientos están fuertemente determinados por las características específicas del emprendedor y el perfil del emprendimiento que desea realizar. La forma y el contenido de los conocimientos en estas áreas solo adquieren relevancia a partir del sujeto que las contiene y utiliza, por lo tanto, si bien se puede hablar de modelos de plan de negocios o de un perfil emprendedor como términos genéricos, cada emprendedor determinará la forma específica de su plan y, basándose en sus capacidades y habilidades, determinará un conjunto de acciones específicas como camino para llegar a la creación de la nueva empresa.

Cualquiera de las cuatro áreas de conocimientos implicadas en el desarrollo de emprendimientos adquiere una singular importancia por su influencia en el devenir futuro de la nueva empresa. Por esto, no es posible señalar, a priori, algún tipo de preferencia o ponderación diferencial entre una u otra área de conocimiento.

Sin embargo, si hay diferencias significativas en la forma de promover la generación de los conocimientos relevantes entre los estudiantes. Aquellas áreas de conocimiento que componen el núcleo duro, por ser conocimientos universales en su aplicación, son conocimientos fácilmente transferibles dentro de un esquema clásico de transferencia, esto es, a partir de la generación de un espacio basado fundamentalmente en la enseñanza o en la transmisión unidireccional del conjunto de reglas, datos técnicos, y especificaciones pertinentes a un determinado aprendizaje.

En general, los conocimientos comprendidos en las áreas del *núcleo duro* son conocimientos codificados o codificables y, por tanto, pasibles de ser transmitidos y comprendidos en su esencia.

Por su parte, los conocimientos incluidos en el núcleo blando son conocimientos que no pueden transferirse y tienen primordialmente una característica de tácitos. Tomando la definición de Nonaka y Takeuchi (1995), el conocimiento tácito está compuesto principalmente por hábitos y aspectos culturales que componen un conocimiento «informal, personal o social, difícil de expresar de forma sistematizada –poco visible y difícil de compartir por los medios tradicionales– que poseen los actores del contexto donde se desarrolla cualquier actividad humana, incluso dentro de las organizaciones». Este conocimiento es pasible de ser desarrollado, generado, pero que no puede codificarse y, por lo tanto, no puede ser transferido. Es un conocimiento personal adquirido a partir de la experiencia y la significación (también personal) de los resultados obtenidos a partir de diferentes acciones en determinados contextos.

Por no poder codificarse, es decir, traducirse en un conjunto de códigos perfectamente comprensibles por todos, estos conocimientos no pueden transferirse aunque sí pueden generarse y consecuentemente ayudar a generarse. Esto requiere de la construcción de espacios enseñanza aprendizaje que promuevan el autoconocimiento, la acción, la reflexión crítica sobre lo actuado, permitiendo la generación y apropiación personal de esos conocimientos relevantes.

Por lo tanto, la generación de los conocimientos que componen uno u otro núcleo requieren de espacios y metodologías diferentes. En general, los conocimientos contenidos en el área de núcleo duro responden al tipo de conocimiento que se puede almacenar en libros y responden a metodologías clásicas de enseñanza, mientras que los conocimientos correspondientes al núcleo blando (es decir, la promoción de actitudes emprendedoras) requerirán de metodologías específicamente diseñadas en estrategias centradas en el aprendizaje, y fundamentalmente, en la apropiación del proceso de aprendizaje por parte de los estudiantes.

La importancia de incluir al contexto

Desde que Gartner (1988) planteara que la pregunta correcta no es «¿quién es un emprendedor?» sino que lo central es identificar cómo se concreta una idea en la práctica se cambió el eje del análisis al hablar de emprendedores. La idea ya no es

centrarse en el emprendedor abstrayéndose de su entorno, sino que, por el contrario, es identificar los factores del entorno que posibilitan o impiden el desarrollo del proceso emprendedor. Básicamente, comenzó a comprenderse (y luego esta idea se fue reforzando) que emprender es un proceso en el que los factores contextuales juegan un rol determinante, tanto como las propias características del emprendedor.

A pesar de esto, no es poco común encontrar que muchas iniciativas de formación de emprendedores en la universidad no integran debidamente al contexto en este espacio formativo. Por citar un ejemplo, en muchos casos se cuenta con una serie de ejemplos o historias emprendedoras que se utilizan como forma de integrar la práctica real al aula, sin embargo, casi todos estos ejemplos son deslocalizados, elaborados en contextos muy diferentes al del propio estudiante, cuidadosamente desarrollados para mostrar cambios paradigmáticos en el ámbito empresario, pero en contextos muy distintos al de los estudiantes argentinos. El efecto que estos ejemplos tiene en los estudiantes es, en el mejor de los casos, nulo y, generalmente, suele estimular reacciones contrarias a las esperadas como desmotivación, subvaluación de las propias capacidades, baja autoestima, todas reacciones que bloquean el proceso de aprendizaje. No menos importante es el mensaje que el propio docente está dando en este tipo de prácticas: no es extraño que un grupo de estudiantes en el marco de un proceso de capacitación nutrido de ejemplos que tienen muy poca aplicación a su contexto se sienta menospreciado, no valorado, más allá de que esta no sea.

Mauri Laukkanen (2000) denomina a este tipo de modelos formativos «modelos individualistas» justamente por hacer eje fundamentalmente en la persona, sin hacer absoluta abstracción del contexto, pero basados en la concepción de «superhombre» donde la clave del éxito está puesta en las capacidades y habilidades personales. Este tipo de formación, en realidad, no responde a la formación específica desarrollada para emprendedores, sino que suelen ser adaptaciones para el ámbito emprendedor de programas formativos pensados para la formación de gerentes y administradores de empresas. Los resultados, destaca Laukkanen, no difieren de lo que típicamente formaron las escuelas de negocios. Básicamente, la crítica de este autor se centra en que estos modelos generan emprendedores en abstracto del contexto y es responsabilidad propia del emprendedor «contextualizarse».

Siguiendo a este mismo autor, el involucrar al contexto al espacio mismo de aprendizaje del emprendedor permite:

- la generación de un entrenamiento profesional contextualizado en contra de la formación genérica generalmente ofrecida,

- la construcción de competencias pragmáticas contra la generación de especialización funcional,
- el involucramiento personal, la acción social y la orientación hacia la decisión-acción contra la orientación analítica,
- la generación de objetivos de negocios reales versus objetivos académicos, y
- la aceptación de los desequilibrios y relativa y ocasional desigualdad versus la igualdad ideal.

Esto se logra a partir de la apertura de un espacio a partir del cual se generen los conceptos del tipo de empresas viables en el entorno local e incluso de que tipo de productos pueden desarrollarse. En comparación con los modelos clásicos, requiere de un mayor compromiso por parte de los docentes y las universidades en el involucramiento mismo con el contexto respecto de otros modelos formativos, puesto que, en tanto esto no suceda, en tanto no se incorporen las particularidades del contexto de negocios donde pretende desarrollarse el emprendedor, queda bajo la responsabilidad de este emprendedor el contextualizar su aprendizaje, algo que, visto desde esta perspectiva, no es otra cosa que aprender a emprender, pero esta vez y paradójicamente, después de finalizado el curso.

Johannisson (1991) también destaca la importancia que el contexto tiene en la formación orientada al desarrollo de actitudes emprendedoras. Este autor sostiene que solo a partir de la integración del contexto en el proceso de aprendizaje se logrará formar profesionales emprendedores, puesto que la formación emprendedora tiene que promover un comportamiento orientado a la acción, y esta acción ocurre en un contexto que debe ser integrado al propio espacio de aprendizaje.

Entendido esto, es sencillo comprender que el aprendizaje emprendedor desde esta perspectiva incluye diferentes niveles involucrando actitudes, valores, habilidades o conocimiento específico y temático. Estos niveles pueden analizarse desde una perspectiva individual o de contexto como se indica en el siguiente cuadro (Johannisson, 1991).

Nivel de aprendizaje	Individual	Contexto
Saber por qué (actitudes valores motivadores)	Autoconfianza, motivación por el logro, perseverancia, aceptación del riesgo	Espíritu emprendedor, acceso a mentores y modelos de rol
Saber cómo (habilidades)	Habilidades procedimentales	Estructuras complejas de trabajo y negocios
Saber quién (habilidades sociales)	Capacidad de participar en o formar redes	Redes sociales y de trabajo
Saber cuándo	Experiencia e intuición	Tradiciones de la industria o rubro
Saber qué	Conocimiento enciclopédico	Redes de información, capacitación, vida cultural variada

A partir del análisis desde esta doble perspectiva se puede ver la complementariedad entre la formación individual y la formación de contexto para cada uno de los niveles, y refuerza la idea de Laukkanen de que la formación individual modeliza o simula la interacción con la realidad contextual, pero que la interacción real queda bajo responsabilidad del emprendedor.

Existen diferentes herramientas o recursos metodológicos que permiten garantizar el involucramiento del contexto real de negocios en el marco de un curso: la inclusión de modelos de rol, casos reales contextualizados, el desarrollo del plan de negocios en el marco del propio curso, son algunos de los ejemplos más clásicos. El recurso de formalizar el proceso de aprendizaje a través del plan de negocios asegura que en el proceso de aprendizaje este incluido el contexto real en el cual se desempeñará el potencial emprendedor.

Consideraciones finales

Lo expuesto hasta aquí intenta mostrar que la universidad es un excelente espacio para la promoción de actitudes emprendedoras. No sólo resulta pertinente en cuanto a las demandas y las expectativas de los propios estudiantes, sino en cuanto a las demandas del medio y a las potencialidades que el espacio de formación superior ofrece. La actitud emprendedora supone una posición proactiva respecto de la realidad contextual, el trabajo con compromiso por el cambio positivo, por el desarrollo económico y social y la promoción y generación de nuevos espacios de trabajo.

Esto no es privativo o exclusivo de los emprendedores como creadores de empresas. La actitud emprendedora es, hoy mismo, una exigencia en cualquier espacio de trabajo profesional (ya sea independiente o en relación de dependencia). En este sentido, la universidad tiene, todavía, que ser más contundente en la promoción de dichas actitudes. Esto exige a un trabajo de revisión de la estrategia formativa que permita incorporar al contexto en el espacio de aprendizaje y acercar modelos emprendedores que promuevan la vocación y actúen como referencia de acción deseable y posible en dichos contextos. Esto mismo se puede realizar en cualquier asignatura de cualquiera carrera universitaria y/o en espacios específicamente diseñados para promover estas actitudes.

En cualquier caso, se trata de promover estrategias centradas en el aprendizaje donde los estudiantes se apropien del propio proceso de aprendizaje y estén estimulados a actuar proactivamente en el desarrollo de su carrera como profesionales y en el desarrollo de sus comunidades.

Notas

¹ Investigador docente del Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento, Coordinador del Curso de Posgrado para la Formación de Formadores de Emprendedores (IdEI-UNGS), Coordinador de la materia Desarrollo de Capacidades Emprendedoras en UNGS, Coordinador para Argentina de PRECITYE, miembro del Programa Desarrollo Emprendedor (PRODEM) en el Instituto de Industria de la UNGS.

² Investigador docente del Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento, docente del Curso de Posgrado para la Formación de Formadores de Emprendedores (IdEI-UNGS), docente de la materia Desarrollo de Capacidades Emprendedoras en UNGS, Capacitador en el Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

³ Último año del que se disponen datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

⁴ Si se analiza en detalle esta dinámica se pueden observar, en primer lugar, el efecto de recuperación de la crisis 2001 y de la década del '90 (con tasas de nacimiento extraordinariamente altas en 2003-2007) y luego un período de acomodamiento y estancamiento con leve decrecimiento de las tasas de nacimiento y leve crecimiento de las tasas de cierres de empresas, pero siempre el saldo neto es positivo (mayor nacimiento que cierre).

⁵ Extraído de la nota realizada en el newsletter del PRODEM N° 5 de abril de 2011. Se puede consultar en <http://www.prodem.ungs.edu.ar/blog/category/newsletter-5-marzo-2011>.

⁶ En 1997 Etzkowitz y Leydesdorf presentan un modelo en el que las universidades, las empresas y el gobierno interactúan sinérgicamente promoviendo el desarrollo. En este modelo, las universidades juegan un papel central en la relación empresa-Estado a partir de la generación del conocimiento que luego se traducirá en innovaciones. De manera muy resumida, este modelo propone la interacción de empresas, universidades y Estado donde la universidad tienen un rol más protagónico en la innovación, con relaciones de colaboración entre los tres actores involucrados y donde la universidad tiene un rol más activo en la industria.

⁷ Es importante destacar que este estudio se realizó para estudiantes de ingeniería de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay, por lo que la muestra se realizó considerando esos cuatro países. Los datos que se consignarán en este informe se circunscriben a las respuestas correspondientes a los estudiantes de Argentina, por lo que no necesariamente compone una muestra representativa de la percepción de los estudiantes de ingeniería de Argentina. Sin embargo, y a los fines de este artículo, representan una buena aproximación a la temática tratada. Los datos que aquí se presentan corresponden a las respuestas ofrecidas por los 1446 estudiantes argentinos consultados.

⁸ Se trata de un grupo de estudiantes que durante la realización de sus carreras trabajó constituyendo esta actividad el principal ingreso para su sostenimiento, han cursado la carrera en un promedio de 13 años y una moda estadística de 9 años. El 98% de las biografías estudiadas corresponden a varones, la edad promedio es 34 años.

⁹ Es importante tener en cuenta que en el caso del estudio de Kantis, Angelelli y Gato (2000) el universo de emprendedores relevados difiera sustancialmente del relevado por Formento y Weglin. En el primer caso, se relevaron impresiones y experiencias de emprendedores sin segmentarlos el estudio a una carrera universitaria específica o a haberse formado en una universidad o facultad específicamente. Muy probablemente el perfil de los emprendimientos relevados en el estudio de Kantis, Angelelli y Gato no hubiera contemplado los de los emprendimientos relevados en el estudio de Kantis, Angelelli

y Gato no hubiera contemplado los emprendimientos relevados por Formento y Weglin, sin embargo, las respuestas, en uno y otro caso, no son tan disímiles.

¹⁰ Se entiende que esta presentación representa una simplificación de una realidad más compleja donde intervienen muchos más factores que la sola relación y cercanía entre «modelos emprendedores» y potenciales emprendedores. Lo que intenta destacarse, en este punto, es que, justamente, esa cercanía, ese contacto cotidiano con experiencias de emprendedores (sea de padres, hermanos, amigos, etc) permite, por un lado, desmitificar el acto emprendedor (simplificarlo, observarlo como cotidiano) y, al mismo tiempo, ofrece historias y modelos deseables para una persona en esa situación. Este hecho ha sido largamente estudiado y se ha llegado a un amplio consenso respecto de la influencia positiva de tener ejemplos emprendedores cercanos y el desarrollo de la vocación emprendedora.

Bibliografía

- Braidot, N. (2001).** *Educación para la empresarialidad en el contexto universitario argentino: ¿opción o necesidad?*. Congreso sobre Emprendedorismo y Desarrollo Local, Pigüé, Buenos Aires, Argentina.
- Braidot, N. y César, R. (2004).** *Educación para el Desarrollo de la Empresarialidad*, en Cardozo, O. y Chisari, O. *Entrepreneurship*, Temas.
- Chlosta, S.; Patzelt, H.; Klein, S.B.; Dormann, C. (2010).** *Parental role models and the decision to become self-employed: The moderating effect of personality*. *Small Business Economics*, publicado en marzo 2010.
- Davidsson, P. y Wiklund, J. (1997).** *Values, beliefs and regional variations in new firm formation rates*. *Journal of Economic Psychology* 18, 179-199.
- Dunn, T. y Holtz-Eakin, D. (2000).** *Financial capital, human capital, and the transition to self-employment: Evidence from intergenerational links*. *Journal of Labor Economics*, 18(2), 282-305.
- Etzkowitz, H. y Leydesdorff, L. (eds.) (1997).** *Universities in the Global Economy: A Triple Helix of University-Industry-Government Relations*. London: Cassell Academic.
- Fairlie, R y Robb, A. (2007).** *Families, human capital and small business: Evidence from the characteristics of business owners survey*. *Industrial and Labor Relations Review* 60(2), 225-245.
- Formento, M. y Weglin J. (2008).** *El lugar de la universidad en la formación de ingenieros emprendedores*. VI Congreso Argentino de Enseñanza de Ingeniería CAEDI. Salta, Argentina.
- Gartner, W. B. (1988).** *Who is an entrepreneur? Is the wrong question*. *American Journal of Small Business*, n° 12.
- Gibb, A. (1993).** *The enterprise Culture and Education: Understanding Enterprise Education and its Links with Small Business, Entrepreneurship and Wider Goals*. *International Small Business Journal*, n° 11.
- Gibson, D.E. (2004).** *Role models in career development: New directions for theory and research*. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 134-156.
- Hackett, G.; Esposito, D.; O'Halloran, M.S. (1989).** *The relationship of role model influences to the career salience and education and career plans of college women*. *Journal of Vocational Behavior*, 35, 164-180.
- Hout, M. y Rosen, H. (2000).** *Self-Employment, family background, and race*. *Journal of Human Resources* 35 (4), 670-692.
- Johannison, B.; Halvarsson, D.; Löfstal, E. (2001).** "Stimulating and Fostering Entrepreneurship Through University Training-Learning Within an Organizing Context"; en Brockhaus, H.; Hills, G.; Klandt, H.; Welsch, H. *Entrepreneurship Education. A Global Review*. Ashgate Publishing Limited, Inglaterra.

- Johannison, B. y Hjorth, D. (2001).** "Training for Entrepreneurship: Playing an Language Games - An Inquiri Into the Swedish Education System"; en Brockhaus, H.; Hills, G.; Klandt, H.; Welsch, H. Entrepreneurship Education. A Global Review. Ashgate Publisihing Limited, Inglaterra.
- Kantis, H.; Angelelli, P; Gato, F. (2000).** "Nuevos emprendimientos y emprendedores en Argentina: de qué depende su creación y supervivencia?". V Reunión de la Red Pyme Mercosur, Córdoba. Disponible en www.littec.ungs.org
- Kantis, H. (2003).** "Estudios en el área de desarrollo empresarial en la República Argentina. La creación de empresas en la Argentina y su entorno institucional", Universidad Nacional de General Sarmiento y Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA).
- Laukkanen, M. (2000).** *Exploring Alternative Approaches in High-level Entrepreneurship Education: Creating Micromechanism for Endogenous Regional Growth.* Entrepreneurship and Regional Development, nº 25.
- Liseras, N.; Gennaro, A.; Graña, F. (2003).** "Factores asociados a la vocación emprendedora en alumnos universitarios". 8º Reunión Anual de la Red Pyme Mercosur, Rosario, Santa Fe, Argentina.
- Mueller, P. (2006).** *Entrepreneurship in the region: Breeding ground for nascent entrepreneurs?* Small Business Economics, 27, 41-58.
- Nauta, M. y Kokaly, M. (2001).** *Assessing role model influences on students' academic and vocational decisions.* Journal of Career Assessment, 9 (1), 81-99.
- Nokaka, I. y Takeuchi, H. (1995).** *The knowledge-creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.* Oxford University Press. New York-Oxford.
- Parker, S. (2009).** *The Economics of entrepreneurship.* Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Shapero, A. y Sokol, L. (1982).** "The social dimensions of entrepreneurship", en Kent, C.; Sexton, D.; Vesper, K. (ed.) *Encyclopedia of Entrepreneurship:* 72-90. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Varela, R. (2001).** *Educación Empresarial: el reto del nuevo siglo.* Universidad ICESI. Colombia.
- Young, J.E. (1997).** "Entreprerenship Education and Learning for University Students and Practising Entrepreneurs", en Sexton D.L. y Smilor, R.W. (eds.) *Entrepreneurship 2000.* Upstart Publishing, Chicago.

CAPÍTULO III

Innovación y creatividad aplicadas al emprendedorismo

Casos exitosos en Universidades Latinoamericanas

fomentar

compartir

aprender

capacitar





capítulo III

CAPÍTULO III | EJE I

Capacitación y eventos

lugares para crear

experiencias

motivación

expresión de ideas

encontrarse

emprender



CAPÍTULO III

eje I

Emprendiendo desde la universidad

Fomento de la cultura emprendedora en los jóvenes universitarios, animándolos a transformar sus ideas en nuevos emprendimientos

Universidad Responsable: Universidad Nacional de Córdoba. Córdoba. Argentina.

Equipo Responsable: Subsecretaría de Innovación, Transferencia y Vinculación Tecnológica.

Contacto: manzo@secyt.unc.edu.ar | www.unc.edu.ar | +54 (351) 4629520/25.

Palabras Clave: Cultura emprendedora | Sensibilización | Incubación de empresas.

Objetivos

Desde la Subsecretaría de Innovación, Transferencia y Vinculación Tecnológica de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) se lleva adelante esta iniciativa orientada a crear un entorno con mayor igualdad de oportunidades en la sociedad, destacando en ese sentido, el rol del emprendedor como agente clave de transformación social y productiva. Para ello, se encarán actividades de capacitación y sensibilización sobre desarrollo emprendedor; se fomenta la cultura emprendedora en los jóvenes universitarios, animándolos a transformar sus ideas en nuevos emprendimientos. Se busca captar interesados en emprender desde la universidad, para incorporar al sistema de incubación.

El fomento de la actividad emprendedora, tiene lugar a partir de un planteo interinstitucional que une los esfuerzos de gestión, del Ministerio de Industria, Comercio y Minería de la Provincia de Córdoba y la Universidad Nacional de Córdoba. El caso en cuestión, aborda una de las actividades actualmente en ejecución, generada en este marco colaborativo, formalizado por un convenio específico suscripto en el corriente año.

La actividad está dirigida a los estudiantes de las unidades académicas (Facultades y Escuelas) de la UNC y tiene un formato de encuentro de dos horas de duración, con actividades adaptadas a cada dependencia. Cada encuentro es acordado y organizado conjuntamente entre el Ministerio de Industria, Comercio y Minería de la Provincia de Córdoba, la Subsecretaría de Innovación, Transferencia y Vinculación Tecnológica (área central de la UNC) y la Facultad o Unidad Académica interesada. Esta modalidad permite adaptar el encuentro, a las necesidades y particularidades de cada una de las disciplinas.

Ejes vertebradores

Los encuentros de se llevan adelante en el marco de esta iniciativa constan de tres instancias que son comunes:

a) Presentación institucional: (duración de la actividad: 15 min.) Se realiza la descripción del marco institucional colaborativo con referencia y la presentación general de las distintas herramientas vigentes que posee cada una de las instituciones participantes en lo referente a la promoción de la actividad emprendedora.

b) Conferencia de sensibilización: (duración de la actividad: 1 hora). Se reflexiona en torno a la temática del emprendedorismo a partir de dos enunciados que movilizan la sensibilización: «¿Por qué emprender? emprender desde la vocación». Los contenidos abordados están relacionados a: ¿qué es ser emprendedor?; ¿se hace o se nace?; la importancia del emprendedor en el desarrollo socioeconómico; el emprendedor como transformador de la realidad socioeconómica; perfiles del emprendedor (emprendedor por oportunidad o necesidad); búsqueda de oportunidades; idea - oportunidad - empresa; tensión creativa como factor de cambio; emprendedor/empresario; los errores comunes del emprendedor; factores de éxito del emprendimiento.

c) Modelos de rol positivo: (duración: 1 hora). En la tercera instancia se reflexiona acerca de situaciones y experiencias concretas de emprendedorismo, a partir de la consigna: «Si ellos pudieron, ¿por qué no hacerlo?». Se presentan de dos (2) casos de emprendedores; hoy constituidos en empresas, que hayan sido creadas por egresados de la propia unidad académica.

Resultados alcanzados

La experiencia «Emprendiendo desde la Universidad» está actualmente en fase de ejecución, fue implementada en dos de las 13 unidades académicas de la UNC y ha tenido gran aceptación por parte de los asistentes. Se percibe un interés específico en la temática y el espacio ha sido referenciado como un área de vacancia dentro de la universidad, que aporta contenidos e información «no convencional», usualmente no dictada de manera formal a través de los distintos programas académicos.

Impacto de la experiencia

Se destaca el valor relacionado a la motivación para emprender por parte de los estudiantes, con factibilidad de crear emprendimientos productivos innovadores. Asimismo, el desarrollo de sinergia entre las instituciones participantes con adaptación de los programas y herramientas de promoción de la actividad emprendedora, a las necesidades concretas del público al que se destina la experiencia.

EmprERedes: Plataforma de articulación para emprendedores

«Plataforma Aceleradora» con capacidad para identificar y dar respuestas a las necesidades de los emprendedores sensibilizando de modo tutorial

Universidad Responsable: Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER).
Entre Ríos, Argentina.

Contacto: vincularc@uner.edu.ar | empreredes@gmail.com | www.uner.edu.ar |
+54 (345) 4231438.

Palabras Clave: Emprendedorismo | Universidad | Sensibilización.

La provincia de Entre Ríos está realizando sus primeros pasos en relación al estímulo para la creación de empresas de alto valor agregado. Es necesario, por lo tanto, potenciar la articulación entre las instituciones involucradas con actividades de emprendedorismo y asesoramiento a nuevas empresas para contribuir y complementar los esfuerzos que se realizan desde el Estado a fin de obtener un impacto mayor.

La plataforma pretende, en este sentido, conformar un grupo multidisciplinario que actúe como tutor de emprendedores y que fomente el espíritu emprendedor en el ámbito universitario y en la comunidad de Concordia y alrededores, en una primera instancia. Una vez afianzado su accionar, procurar replicar la experiencia en otras sedes de la Universidad. Este equipo, en proceso de formación, comenzó a trabajar a fines de 2011 bajo el nombre de EmprERedes. Esta organización se propone coordinar capacitaciones y tutorías brindando apoyo específico y complementario a los programas con los que habitualmente se fomenta el emprendedorismo y la creación de empresas, trabajando en conjunto con equipos de capacitación ya existentes.

Durante el 2011, parte del equipo que hoy conforma EmprERedes estuvo encargado de realizar evaluaciones para la convocatoria de Capital Semilla (dirigida a emprendedores). Durante las mismas, se pudo observar de primera mano que si bien los proyectos resultaban de ideas interesantes y con variable grado de viabilidad, la formulación y la investigación de mercado eran insuficientes o inadecuadas. De esta deficiencia detectada surgió, lo que se cree que es, una oportunidad para que estos proyectos puedan alcanzar una mayor potencialidad mediante la tutoría continua de profesionales y expertos en las distintas temáticas relacionadas con emprender y consolidar nuevas empresas.

A continuación se enumeran los distintos actores relacionados con el emprendedorismo que la plataforma logró identificar y los objetivos que la misma pretende alcanzar con cada uno de ellos. Esta clasificación sirve de guía y determina hacia donde están dirigidas las actividades que realice el equipo según el grupo con el cual se esté trabajando:

1. Profesores e impulsores del emprendedorismo dentro de la UNER.

Objetivos: mejorar la fluidez de las comunicaciones entre las Unidades Académicas de la UNER; generar sentido de pertenencia a un grupo de trabajo; aumento de productividad al optimizar recursos y compartir experiencias; y generación de capacidades en los recursos humanos que trabajan la problemática en la universidad. Métricas: reuniones de articulación.

2. Investigadores Jóvenes.

Objetivo: que el cuerpo de investigación sea capaz de evaluar el potencial comercial de sus proyectos y conozca los aspectos fundamentales de los procesos que conllevan a la generación de EBT's con el fin favorecer un ambiente propicio para este tipo de iniciativas. Métricas: encuesta con nivel de conocimiento de la plataforma. Cantidad de charlas de sensibilización.

3. Empresas del Medio.

Objetivo: que el management tenga los conocimientos necesarios para fomentar el intra-emprendedorismo en sus organizaciones. Métricas: cantidad de talleres y de empresas beneficiadas.

4. Emprendedores potenciales.

Objetivos: que los estudiantes de las instituciones universitarias de Concordia conozcan el proceso emprendedor y lo tengan en consideración como una alternativa más de desarrollo profesional; y lograr ser reconocidos en la región como un espacio con capacidades de acompañamiento en la creación de empresas. Métricas: cantidad de charlas de sensibilización; número de planes de negocios elaborados; y cantidad de emprendimientos generados.

Resultados alcanzados

Las gestiones del equipo de trabajo tuvieron como resultado que la plataforma EmprERedes fuese designada por la Coordinación del Programa Jóvenes Emprendedores, del Ministerio de Producción de la Provincia de Entre Ríos, como encargada de llevar adelante las siguientes actividades:

- Tutorías a los emprendedores propietarios de los proyectos financiados por el programa Capital Semilla 2011 del Ministerio de Industria de la Nación.
- Capacitaciones a los emprendedores cuyas ideas fueron seleccionadas para presentarse en Capital Semilla 2012 del Ministerio de Industria y a la convocatoria 2012 de Jóvenes Emprendedores Agropecuarios del Ministerio de Producción de Entre Ríos.

Otros resultados alcanzados:

- Gestionó, organizó y coordinó el curso Desarrollo de Competencias Emprendedoras.
- Página de Facebook que ha sumado a 210 seguidores desde su creación el 27 de octubre de 2011.

Impacto

Según las modalidades de articulación de la plataforma, el impacto alcanzado fue el siguiente:

Modalidad sensibilización y capacitación general:

- Capacitaciones dirigidas a 280 emprendedores preseleccionados con el objetivo de mejorar la formulación de las Ideas Proyecto en la convocatoria Capital Semilla 2012 del Ministerio de Industria o en la convocatoria 2012 de Jóvenes Emprendedores Agropecuarios del Ministerio de Producción de Entre Ríos.

- El curso de Desarrollo de Competencias Emprendedoras capacitó 28 estudiantes y graduados universitarios pertenecientes a 3 universidades de la ciudad.
- Crédito de Planes de Negocios en la Facultad de Ciencias de la Alimentación con 3 proyectos presentados y 22 alumnos participantes.
- Presentación de la Plataforma en el encuentro de graduados de Ingeniería de Alimentos de la Universidad Nacional de Entre Ríos, del que participaron 115 egresados y estudiantes de la carrera.

Modalidad Apoyo Directo:

- Las llevaron adelante tutorías, dirigidas a 34 emprendedores en la ciudad de Concordia y alrededores, y a 13 emprendedores en la ciudad de Chajarí y alrededores. Todos con proyectos en etapa de early stage.

Otras instituciones

Se articularon acciones con el Ministerio de Producción de la Provincia de Entre Ríos, a través de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Entre Ríos. Así se dictaron las capacitaciones de los programas de Capital Semilla y Jóvenes Emprendedores Agropecuarios convocatoria 2012 y para la realización de las tutorías de seguimiento y apoyo a los emprendedores beneficiarios del Programa Capital Semilla convocatoria 2011 de las ciudades de Concordia y Chajarí.

Asimismo, la articulación con el Ministerio de Agricultura de la Nación, a través de su programa de Jóvenes Emprendedores Rurales, y con la Universidad Nacional del Litoral permitió dictar en Concordia el curso de Desarrollo de Competencias Emprendedoras.

Feria de Ideas de Negocios en el Tecnológico de Costa Rica

Quince años fomentando la cultura emprendedora en los estudiantes

Universidad Responsable: Tecnológico de Costa Rica. Cartago, Costa Rica.

Equipo Responsable: Subsecretaría de Innovación, Transferencia y Vinculación Tecnológica.

Contacto: rpicado@itcr.ac.cr | www.tec.ac.cr | +506 2550 9270 - 2550 9064.

Palabras Clave: Cultura emprendedora | Innovación empresarial | Creatividad | Categorías | Etapas | Jurados.

La Feria de Ideas de Negocios es una actividad en la cual personas poseedoras de una idea de negocio exponen sus proyectos con el propósito de desarrollar su creatividad e innovación. En esta feria, los estudiantes clasifican sus proyectos en tres categorías: productos y servicios eco-amigables; tecnologías de información y comunicación; y otros productos y servicios innovadores. En cada categoría se premian los dos primeros lugares.

El objetivo es incentivar la cultura emprendedora y de innovación empresarial. Por otro lado, la visión es contar cada año con la participación de ideas de negocios factibles de ser comercializadas y que tengan como fundamento el conocimiento científico, técnico y administrativo adquirido por todos los estudiantes del Tecnológico de Costa Rica (TEC) e invitados.

Participantes y áreas

En la Feria de Ideas de Negocios pueden participar estudiantes con propuestas tanto de productos como servicios.

Por productos se entienden aquellas ideas de negocios que involucren transformación de insumo físicos mediante un proceso productivo y que se dirijan a otras empresas (como parte de su proceso productivo) o al consumidor final.

Por servicios se entienden todo tipo de servicio profesional, técnico o virtual que se ofrezca, ya sea a otras empresas o a consumidores finales. En esta área no hay transformación de insumos físicos.

En cuanto a las categorías de competición, la Feria está dirigida hacia estudiantes universitarios.

Las áreas de especialidad que serán premiadas son:

- Productos y servicios eco-amigables;
- Tecnologías de información y comunicación;
- Otros productos y servicios innovadores.

Proceso de inscripción y etapas

La Feria se divide en dos etapas, una preliminar clasificatoria y una segunda final expositiva. La primera es de convocatoria libre y en ella pueden participar todos los estudiantes que deseen. A partir de esta primera etapa se realiza una evaluación preliminar para determinar quiénes acceden a la segunda fase.

Las personas interesadas en inscribirse lo pueden hacer directamente a través de la página web www.feriaideasdenegociostec.com en el período establecido para ello. Las inscripciones se cierran aproximadamente dos semanas antes de la realización de la feria con el fin de evaluar los proyectos.

Este proceso de selección preliminar es responsabilidad de la Comisión Institucional de Espíritu Emprendedor (CIEE), quienes se encargan de seleccionar los mejores proyectos en cada categoría. Esta preselección inicial se basa en criterios técnicos, comerciales y personales de los emprendedores proponentes de la idea.

La cantidad de proyectos que clasifican a la fase expositiva será establecida cada año por la CIEE.

Evaluación y jurados

Los proyectos o ideas de negocios que clasifiquen a la segunda etapa y se expongan en la Feria son evaluados para determinar los ganadores en cada una de las categorías anteriormente señaladas.

Esta calificación final de la segunda etapa está a cargo de un grupo de jurados en cada categoría. Se entiende que a partir de la evaluación preliminar hecha por la CIEE los proyectos ingresan en igualdad de condiciones a la segunda fase expositiva y sobre esta condición serán evaluados por el jurado.

Los proyectos que obtengan mayor puntaje global en cada una de las categorías serán los triunfadores. Las decisiones, tanto de la clasificación preliminar como de triunfadores, son inapelables.

Resultados alcanzados

- 15 ferias realizadas (una por año).
- Alrededor de 1500 proyectos.
- 6000 personas participantes.
- 530 proyectos en fase expositiva.
- 2120 participantes.
- Promedios por feria: 97 proyectos, 4 personas por grupo.

Impacto

- Impacto en los estudiantes de todos los niveles y todas las carreras, quienes generan proyectos innovadores en sus cursos y por interés personal para participar en la Feria.
- En los profesores de los distintos cursos y carreras, quienes fomentan el espíritu emprendedor en sus estudiantes incentivándolos a desarrollar proyectos para participar en la Feria.

Primer Seminario Taller de Emprendimiento UIS

Universidad Responsable: Universidad Industrial de Santander (UIS).

Bucaramanga. Colombia.

Contacto: dirconocim@uis.edu.co | <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/index.jsp> |

+57 (7) 6344000 - Internos: 2220 - 2213.

Palabras Clave: Emprendimiento | Creatividad | Seminario | Taller | Oportunidades.

El 1^{er} Seminario Taller de Emprendimiento UIS fue un evento pensado y dirigido a estudiantes y egresados recientes, con iniciativa emprendedora, de la Universidad Industrial de Santander (UIS). Fue promovido por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión en el marco del programa de emprendimiento.

A través de este Programa de Emprendimientos, la UIS se propuso estimular el espíritu emprendedor, la creación de empresas y el fortalecimiento de las mismas, a través del apoyo a estudiantes y egresados de programas de pregrado, especialización, maestría y/o doctorado de la Universidad Industrial de Santander, en el proceso de formulación, búsqueda de financiación y puesta en marcha de sus proyectos de emprendimiento.

Primer Seminario Taller de Emprendimiento UIS

Con el dictado del Seminario Taller se buscó generar un espacio de reunión, discusión e intercambio para los emprendedores de la Universidad Industrial de Santander, combinando aspectos teóricos y prácticos de la creación de empresas. Se planteó asimismo una serie de objetivos orientados a evaluar el perfil emprendedor de los participantes; motivar a los participantes a que generen ideas de negocios de alto potencial innovador; ofrecer herramientas que permitan transformar las ideas de negocios en empresas que contribuyan al desarrollo de la sociedad; analizar los nuevos modelos de negocios en que se están desarrollando las empresas exitosas y difundir experiencias de reconocidos emprendedores y empresarios.

Preocupados por el bajo grado de novedad y diferenciación en las ideas de negocio propuestas por los estudiantes y los egresados de la Universidad, así como por la baja cantidad de quienes habían solicitado el apoyo del Programa de Emprendimiento de la Universidad y la importante deserción observada en el proceso de acompañamiento a los emprendedores, se decidió estructurar un programa de sensibilización e introducción al emprendimiento, orientado principalmente a incentivar la creatividad en los emprendedores potenciales, así como a brindar herramientas para identificar oportunidades de negocio novedosas, diferenciadas y potencialmente competitivas, utilizando modelos de negocio innovadores.

Para adelantarlos, se conformó un equipo de trabajo integrado por profesionales de la Dirección de Transferencia de Conocimiento, apoyados por una profesora de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, quienes estructuraron el programa a desarrollar, con apoyo de conferencistas tanto de la ciudad como de otras ciudades del país.

El programa definido se desarrolló de la siguiente forma:

	Martes, 27 de Marzo de 2012	Miércoles, 28 de Marzo de 2012	Jueves, 29 de Marzo de 2012	Viernes, 30 de Marzo de 2012
Auditorio Guillermo Camacho Caro	Instalación Hora: 8:00 a 8:30 am Conferencia: Entorno para el emprendimiento en Colombia Hora: 8:30 am a 9:30 am Taller de Creatividad Hora: 9:30 am a 12:30 m Almuerzo Libre Hora: 12:30 m a 1:30 p.m. Taller de Identificación de ideas de Negocio. Hora: 1:30 p.m a 5:00 p.m.	Auditorio Ingenieros Quince Evaluación del Perfil Emprendedor Hora: 8:00 am a 12:00 m Almuerzo Libre Hora: 12:00 m a 2:00 p.m. Evaluación de Ideas de Negocio Hora: 2:00 pm a 4:30 pm	Auditorio Ingenieros Quince Convocatorias de Apoyo Financiero/ Fuentes Externas Hora: 8:30 am a 10:00 am Conversatorio Emprendedores Hora: 10:00 am a 12:00 m Almuerzo Libre Hora: 12:00 m a 2:00 p.m. Presidencia de las facultades Frente al Sur A. Caro Muestra Empresarial Emprendedores UIS Hora: 2:00 pm a 5:00 pm	Auditorio Guillermo Camacho Caro Conferencia: Modelos de Negocios Exitosos Hora: 8:30 am a 9:30 am Taller de Innovación y Lógica de Negocios. Hora: 9:30 am a 12:30 m Almuerzo Libre Hora: 12:30 m a 2:00 p.m. Conversatorio Empresarios. Hora: 2:00 pm a 4:00 pm Clausura Hora: 4:00 pm a 5:00 p.m.

Algunos de los aspectos a destacar del Programa son:

- Se trata de un Programa completamente gratuito y abierto a toda la comunidad estudiantil.
- Incluye 13 actividades distribuidas en: 3 talleres, 2 evaluaciones, 1 muestra empresarial, 2 conversatorios, 3 conferencias y 2 actos (de lanzamiento y de clausura).
- Está certificado para quienes asisten a más de un 50 % de las sesiones.

En el marco de la realización de las actividades, se hace entrega de un «ideario», que reúne, en formato cuaderno, hojas guía para estructurar las ideas de negocio, incluyendo un ejemplo diligenciado previamente para orientar sobre su uso. También incluye hojas en blanco con leyendas inspiradoras, que el emprendedor pueda usar para depositar sus observaciones y comentarios sobre los temas presentados y trabajados durante el seminario y posterior a el mismo.

Genera una realimentación altamente positiva por parte de los participantes, instando a volver a desarrollar el evento.

Resultados alcanzados

La participación en el programa fue voluntaria y completamente gratuita, con el requisito de un 50 % de asistencia a las sesiones para obtener la acreditación. Esto último, debido a que los estudiantes estaban cursando su período lectivo y debían cumplir con sus obligaciones académicas, al tiempo que participaban en el programa. Siendo así, las estadísticas de participación en el programa fueron las siguientes:

- Total inscriptos: 203
- Total cupos disponibles: 151
- Total participantes: 87
- Participantes certificados: 75
- Participantes concurso Ideas: 36
- Costo por participante: U\$S 75

Impacto de la experiencia

El impacto que tuvo la experiencia en la comunidad estudiantil de la UIS, respecto a los objetivos planteados en principio, se puede visibilizar a partir de una síntesis cuantitativa:

- El total de ideas de emprendimiento resultantes de la puesta en marcha del Programa fue de 75, mientras que los emprendedores vinculados a las ideas fueron 99. Participaron 10 emprendedores de otras instituciones del medio (1 de UCC, 1 de UDI, 1 de UPB, 2 de CDIM Sena B/manga, 1 de UPTC Tunja, 1 de USTA, 3 de otras).

- De los emprendedores que cursaron el Seminario, 39 (equivalente a un 80%) iniciaron proceso de formación.
- Tres ideas presentadas fueron premiadas con la entrega de herramientas tecnológicas (Disco Duro Verbatim 500GB) por un valor de U\$S 444. Y siete fueron los emprendedores vinculados a las ideas premiadas.
- Cuatro ideas fueron descalificadas por haberse considerado que no cumplían los requisitos.

Taller: Generación de Ideas

Abriendo las puertas mentales que nos impiden emprender

Universidad Responsable: Universidad ORT Uruguay. Montevideo. Uruguay.

Contacto: cie@ort.edu.uy | www.ort.edu.uy/cie | +00 598 (2) 9021505 - Interno: 1123.

Palabras Clave: Pre incubación | Emprendimientos | Ideas | Desarrollo personal | Identificación de fortalezas y debilidades.

La preincubadora del Centro de Innovación y Emprendimientos (CIE) recibe ideas de estudiantes de la Universidad ORT Uruguay y selecciona aquellos emprendedores con mayor potencial para impulsar sus ideas hasta convertirlas en un negocio viable.

Teniendo presente que el CIE pone énfasis en el apoyo a los emprendedores más allá de las ideas: el Taller de Generación de Ideas se orienta a continuar una tarea de sensibilización de nuevos emprendedores; propone a los participantes «quitar el piloto automático» que hace seguir paradigmas sin atender más allá; coopera en identificar y reconocer los prejuicios que impiden innovar y despertar su potencial creativo.

En este sentido, el Taller de Generación de Ideas busca llegar a posibles emprendedores para empoderarlos, y despertar o incrementar su potencial creativo a través de un conjunto de prácticas y ejercicios con resultados tangibles. Esto les permitirá acercarse a su esencia creativa y expresarla a través de proyectos que puedan desarrollarse con éxito, generando valor e innovación al mercado y a la sociedad.

El Taller

La propuesta de realizar un taller que promueva la generación de ideas surge del aprendizaje obtenido a partir de la participación de la universidad en la creación de la primera incubadora de empresas del país (Ingenio) y del surgimiento de la preincubadora de ideas de la universidad.

En un principio, a la incubadora de empresas Ingenio llegaban algunos proyectos aún inmaduros, que requerían un desarrollo mayor en cuanto a su propuesta de

mercado. Con la creación de la preincubadora de ideas del Centro de Innovación y Emprendimientos (CIE) de la Universidad ORT Uruguay, se dio lugar al apalancamiento de emprendedores con ideas con potencial innovador y de negocio. El objetivo es que desde el CIE se apoye al emprendedor para que desarrollare esa idea inicial en un negocio real. Al salir de la preincubadora, ese emprendimiento ya contará con posibilidades de insertarse en el mercado o bien de ingresar a la incubadora de empresas para continuar su crecimiento como empresa.

En menos de tres años la preincubadora recibió más de un centenar de ideas, por lo que filtrar a los emprendedores con ideas con mayor potencial se tornó cada vez más dificultoso. La propuesta de mejora para este caso fue desarrollar un taller que les permitiera a los participantes conectarse con su esencia creativa y generar ideas más innovadoras.

El taller Generación de Ideas está basado en la metodología de aprendizaje vivencial, que invita a los participantes a elaborar conclusiones propias sobre diversas cosas, a través de dinámicas de grupo, donde está presente la acción, la reflexión y la conceptualización de lo vivido.

En el transcurso del taller se espera que los participantes logren identificar las barreras que bloquean el pensamiento creativo y herramientas que lo potencian; ejercitar la ausencia de juicios y la «Fe en su Creatividad»; encontrar y conocer sus habilidades, limitaciones y miedos; generar ideas para su posterior análisis y seguimiento; centrarse en objetivos y ejecutar un plan de acción.

Resultados alcanzados

En la primera edición del Taller de Generación de Ideas las inscripciones superaron las más altas expectativas, debiéndose formar dos grupos de cupo completo.

Las encuestas finales dieron como resultado una evaluación muy positiva por parte de los participantes. Desde entonces se han desarrollado 12 ediciones de este taller y las evaluaciones finales siguen planteando alta satisfacción con el contenido planteado.

Más de 230 personas cursaron el taller y fueron sensibilizadas en los temas propuestos.

A los participantes que en el transcurso del taller presentan ideas, se les ofrece seguimiento para desarrollarlas de manera más completa y presentarlas a la preincubadora de ideas del CIE. Esto permite que a la preincubadora lleguen ideas más claras, con más elementos que la completen y tengan más posibilidades de ser aceptadas por el tribunal.

Brindar apoyo

Este taller logra gran impacto respecto de una de las premisas fundamentales del CIE que tiene que ver con brindar apoyo a personas más que a ideas. Los ejercicios y las dinámicas propuestas por el taller permiten a los emprendedores identificar y bajar la presencia de los prejuicios y desarrollar un pensamiento y espíritu creativo que les permita generar ideas innovadoras. Quitar el piloto automático y animarse a pensar y desarrollar ideas realmente innovadoras y creativas.

El auto conocimiento de la persona, la motivación, el desarrollo de ideas y su seguimiento son factores determinantes para presentarse al CIE con ideas capaces de convertirse en emprendimientos viables.

Por otra parte, se destaca el espacio de interacción que plantea cada taller y que permite que personas de diferentes disciplinas y con ideas diferentes se vinculen y aporten a las ideas de los demás desde su formación y experiencia.

Finalmente, se visualiza como importante la oportunidad de que las ideas que se presenten a la preincubadora, tengan mayor calidad y grado de maduración para ser apoyadas.

Venture Day Iberoamericano + R

Plataforma de lanzamiento y estímulo de la cultura emprendedora

Universidad Responsable: Universidad ORT Uruguay. Uruguay.

Equipo de trabajo: Universidad ORT Uruguay. VTV. Prosperitas Campial, Santander.

Contacto: cie@ort.edu.uy | www.cie.ort.edu.uy | +00 598 (2) 9021505 - Interno: 1123.

Palabras Clave: Desafío | Competencia | Apalancar emprendedores |

Acceso a medios | Inversores ángeles | Aceleración | Carrera de obstáculos.

La plataforma Venture Day Iberoamericano + R tiene fue desarrollada a partir de objetivos orientados a promover la cultura emprendedora y en ese sentido la plataforma se propuso: motivar a los estudiantes a ser emprendedores, difundir los casos de éxito de emprendedores nacidos en el Centro de Innovación y Emprendimientos de la Universidad ORT Uruguay e impulsar los emprendimientos de la universidad, para su inserción en el mercado nacional e internacional.

A los efectos de la concreción del Venture Day Iberoamericano + R y el cumplimiento de los objetivos propuestos, fue necesario consolidar una red de instituciones que garantizara tres aspectos claves: formación, difusión y los recursos económicos necesarios.

La red representa una sumatoria de múltiples esfuerzos institucionales orientados en el mismo sentido. Está integrada por VTV Uruguay, quien puso a disposición del Venture Day el espacio para difundir el desafío y dar a conocer los emprendedores con sus ideas; un conjunto de inversores ángeles con sede en Uruguay, integrada por Prosperitas Capital, Alabama, Santander, Arkansas, Fondo Emprender y el Centro de Innovación y Emprendimientos (CIE) de la Universidad ORT Uruguay responsable de la instrumentación de este desafío. Cada uno de los actores asumió un compromiso y un rol complementario y estratégico para lograr que el propósito resultara un éxito. Las responsabilidades se distribuyeron en: generar acciones de difusión del evento, captar emprendedores y estimularlos a participar del desafío Venture Day (VTV, ORT); apoyo técnico necesario para que el proyecto cuente con las fortalezas necesarias para ser acelerado (ORT); aceleración del proyecto (ORT); apoyo en acceso a medios de comunicación para el posicionamiento del emprendimiento (VTV, ORT); proporcionar los recursos necesarios para que el desafío y los emprendimientos seleccionados por los inversores ángeles esté en condiciones de despegar. (VTV, Red de inversores, ORT); y apoyo en el acceso a fuentes de financiamiento (Red de Inversores)

El Venture Day + R tuvo una duración de 8 meses desde que se inició la convocatoria hasta que se otorgaron los premios a los ganadores. Durante este periodo se definió un proceso de cinco etapas: Convocatoria, Presentación de ideas, Formación, Tutoría y Venture Day.

Etapas 1: Convocatoria

Una vez consolidada la red se inició el proceso de dos meses de difusión del concurso, centrando la misma en charlas informativas, afiches en la universidad, apoyos web, notas de prensa y radio. Como parte de la estrategia de difusión se destacó el Venture Day + R como una oportunidad de «hacer realidad tu idea», contando con un amplio apoyo de los medios para dar a conocer el avance de la idea durante todo el proceso y, a la vez, la oportunidad que tuvieron los emprendedores de presentar sus proyectos ante inversores ángeles.

Como resultado de esta convocatoria se recibieron 120 postulaciones. En esta primera etapa solamente se les pedía una hoja detallando el nombre del equipo, qué problema/opportunidad identificaron, solución planteada y los nombres de los integrantes.

Etapas 2: Presentación de ideas

En esta etapa se convocó a todos los postulantes a un primer seminario de formación en el auditorio de la universidad, donde se les explicó el objetivo del Venture Day, la metodología de trabajo y se les informó las próximas fases del proceso. El objetivo de este primer seminario, consistió en presentar y explicar el instrumento denominado Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/>) basado en el libro *The Business Model Generation* de A. Osterwalder. Al finalizar el mismo se les planteó como desafío presentar un primer Canvas del proyecto.

Durante un mes se desarrollaron 3 ciclos de seminarios. La metodología consistió en brindar una hora al marco teórico, el cual estaba relacionado con mercado, proveedores, procesos claves de negocios; y dos horas a las presentaciones de los grupos (de 10 minutos cada una). Allí los docentes del jurado retroalimentaban el proyecto para ajustar el Canvas. Semanalmente por VTV se transmitían pequeños bloques con entrevistas al jurado y a algunos emprendedores sobre sus proyectos.

Etapas 3: Formación

Finalizada la etapa de presentación de ideas, se seleccionaron 20 proyectos teniendo en cuenta el nivel de madurez alcanzado y el potencial de la idea. A estos grupos se les brindó talleres de formación en Plan de Negocios, Comunicación Elevator Pitch (2 meses). Como resultado, tuvieron la oportunidad de presentar sus planes de negocio al jurado del Venture Day, el cual seleccionó 10 de ellos (semifinalistas), para pasar a la siguiente etapa.

Etapas 4: Tutoría

A cada uno de los proyectos seleccionados como semifinalistas se les asignó un tutor, quien tenía la condición de ser un graduado del MBA de la Universidad ORT. Dicho tutor trabajó con el grupo durante dos meses para perfeccionar el plan y diseñar una estrategia para presentar el proyecto ante los inversores ángeles. Como resultado de esta etapa los 10 proyectos realizaron sus pitch ante el jurado del Venture Day, quienes seleccionaron los cinco proyectos finalistas.

Etapas 5: Venture Day

El Venture Day consistió en un evento de gala que se transmitió en directo por VTV, en el cual los cinco finalistas presentaron su Elevator Pitch ante los inversores y se sometieron a sus preguntas. Una vez finalizada esta ronda, el tribunal del Venture Day –integrado por los inversores ángeles– se reunió y emitió el dictamen, consignando los tres proyectos en los que se haría finalmente la inversión.

Resultados alcanzados

Al Venture Day se presentaron 120 ideas; si se tiene en cuenta que anualmente al Centro de Innovación y Emprendimientos se presentan 80 ideas, se puede concluir que la convocatoria resultó sumamente exitosa.

Como parte del proceso se lograron identificar 20 proyectos con potencial, de los cuales se optó por apoyar cinco que fueron presentados a cinco inversores ángeles. De esos cinco, se entregaron tres premios, decididos por el jurado y los inversores ángeles. El primer premio fue para el proyecto FEMWAY: como resultado nació una nueva empresa que se ha ido consolidando en el mercado nacional. Actualmente sus productos están presentes en la mayor red de farmacias del Uruguay.

Impacto de la experiencia

La experiencia de Venture Day se propuso aportar a la concreción de tres aspectos básicos: la motivación de los estudiantes a ser emprendedores; la difusión de los casos de éxito de emprendedores nacidos en el Centro de Innovación y Emprendimientos de la Universidad ORT Uruguay y la contribución al impulso de los emprendimientos de la universidad en el mercado nacional e internacional.

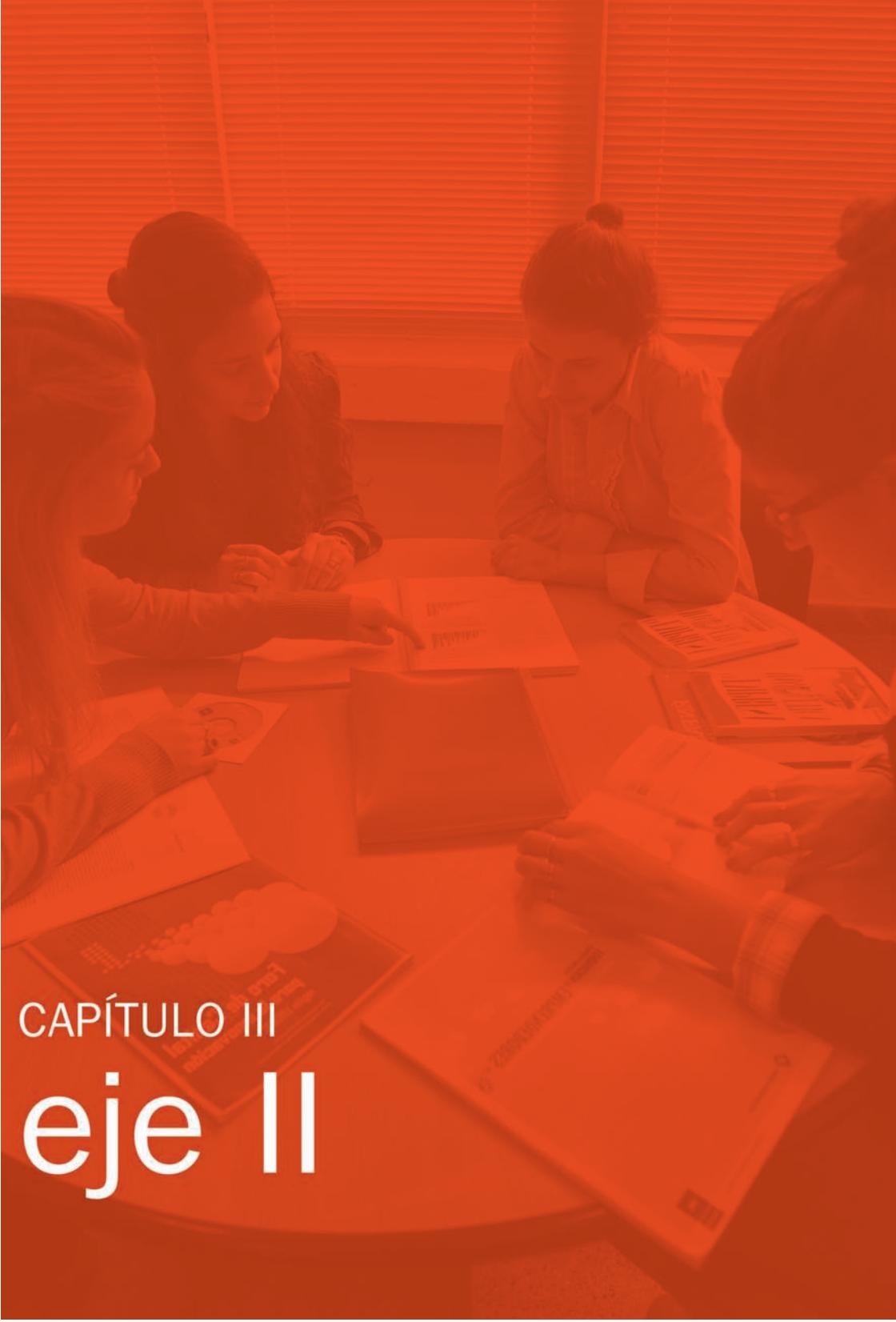
En ese sentido, se entendió que el mayor impacto fue en la sensibilización de los estudiantes, lo cual permitió una movilización que superó en un 50 % la media anual de iniciativas presentadas al CIE. En segundo lugar, se pudo dar a conocer la actividad emprendedora que se viene desarrollando en la ORT ante la opinión pública en general, al contar con el apoyo de una canal de televisión que durante ocho meses presentó casos de éxito e historias de vida de emprendedores. Por último se logró apalancar el emprendimiento FEMWAY, el cual al día de hoy ya superó su punto de equilibrio y se ha posicionado como una empresa consolidada a nivel nacional, en proceso de internacionalización.

CAPÍTULO III | EJE II

Gestión del emprendimiento



comunicación
aspectos impositivos
herramientas
etapas de la incubación



CAPÍTULO III

eje II

Dieciocho años de Incubación de Empresas en Costa Rica

La transferencia del aprendizaje

Universidad Responsable: Centro de Incubación de Empresas.

Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Equipo Responsable: Incubadora de Empresas.

Contacto: eferreto@itcr.ac.cr | www.cietec.org | +506 2573 8170 - Interno: 204.

Palabras Clave: Incubación intramuros | Extramuros | Capital semilla.

La política que lleva adelante el Centro de Incubación de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica (CIE-TEC) se organizó en torno al objetivo general de fomentar una cultura de emprendedorismo, a partir de la incubación de empresas de base tecnológica, que permita la creación y distribución de la riqueza, el desarrollo de empresas más competitivas y la generación de un espacio para oportunidades de negocio innovadoras en Costa Rica.

Para ello, ofrece programas de cultura emprendedora e incubación de empresas a nivel de educación primaria y secundaria, así como estimula el desarrollo de ideas de negocios en la comunidad universitaria por medio de actividades empresariales y comerciales. Asimismo, promueve servicios esenciales de creación, incubación y desarrollo de empresas a nivel nacional e internacional y generar procesos de capacitación a medida, para empresas públicas y privadas como medio del desarrollo de habilidades gerenciales.

Debido a la importancia del tema a nivel mundial y a la falta de una incubadora en el país, el Instituto Tecnológico de Costa Rica decide crear, en el año 1994, el Centro de Incubación de Empresas. A través de él, ofrece fortalecer las actividades de aquellos emprendedores dispuestos a crear pymes de alto impacto para la sociedad costarricense.

A lo largo del tiempo, se ha enfocado en incubar empresas, cuyos principales factores sean la base tecnológica y con un alto componente innovador; esto con el fin de que puedan ser entes generadores de empleo, que puedan dinamizar la economía, y que además puedan incentivar la investigación a través del conocimiento científico.

El CIE-TEC es el principal referente de incubación en Costa Rica, debido a su experiencia y a los casos de éxito que puede dar cuenta en virtud de los resultados alcanzados. Esto queda demostrado además, en el vínculo que se mantiene con el Ministerio

de Economía, Industria y Comercio, donde se participó activamente en el desarrollo del capítulo para incubación y aceleración de la Política Nacional de Emprendimiento, promulgada en el año 2010. Así como, ser una fuente de consulta para la redacción del primer Reglamento de Capital Semilla en el país.

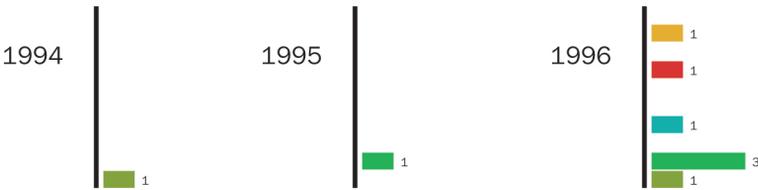
Actualmente, se está llevando a cabo una reformulación de las actividades que se ejecutan en el CIE-TEC, con el fin de continuar a la vanguardia en el país.

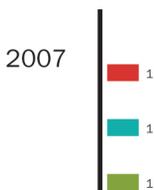
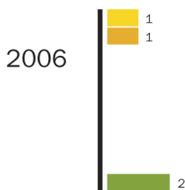
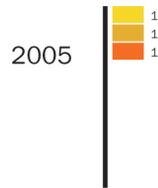
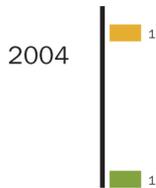
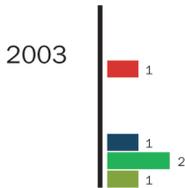
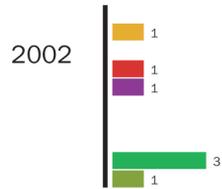
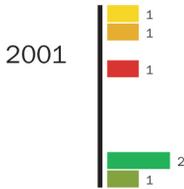
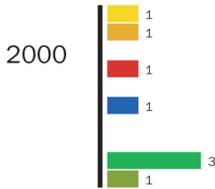
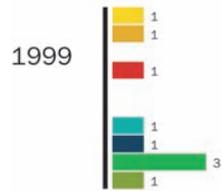
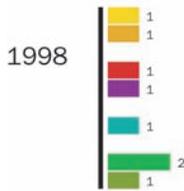
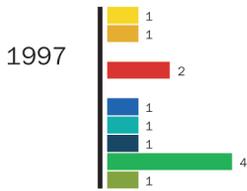
Resultados alcanzados

En noviembre de 2011, el CIE-TEC lleva a cabo una encuesta cuyo objetivo era el detectar el estado de las empresas, posterior a la crisis económica mundial. Según los expedientes físicos que se conservaban en ese momento, se contaba con un total de 76 empresas graduadas del proceso de incubación. El resultado de la encuesta dio a conocer que 43 empresas actualmente continúan desarrollando sus actividades, lo que se corresponde con una tasa de éxito del 56,58%.

A continuación se muestran los tipos de empresas incubadas durante los años, 1994 a 2007. (De los años 2008 a la fecha no se presenta información, debido a que se trata de empresas en proceso de incubación).

Empresas Incubadas en el Centro de Incubación de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica Según actividad Noviembre, 2011.





Impacto de la experiencia

La incubación que se lleva a cabo en el CIE-TEC no es exclusiva del proceso de intramuros. Se considera fundamental el poder aportar en el desarrollo de las comunidades rurales, donde se ejecutan labores emprendedoras de impacto en la zona, sin embargo carecen de elementos administrativos que les den un valor agregado a las mismas. Por esta razón, se ejecutan proyectos en zonas rurales en extrema pobreza, así como en zonas de inmigrantes, cuyos emprendimientos impactan positivamente en el país; en ese sentido, contar con el apoyo les permite ofrecer un mejor producto o servicio a la comunidad.

El Espíritu Emprendedor en el Tecnológico de Costa Rica

Labores de apoyo a Emprendedores y Mipymes

Universidad Responsable: Instituto Tecnológico de Costa Rica. Costa Rica.

Contacto: www.tec.ac.cr | rpcado@itcr.ac.cr | +506 2550 9270 - 2550 9064.

Palabras Clave: cultura emprendedora | creación y desarrollo de empresas | ciencia y tecnología | estación | nacimiento | infancia.

El Tecnológico de Costa Rica (TEC) posee como política institucional el apoyo del espíritu emprendedor y las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) costarricenses. Se entiende al espíritu emprendedor de una forma amplia, como agente de cambio social y económico.

Dentro de este contexto y específicamente enfocado en el espíritu emprendedor empresarial, el TEC trabaja en su fomento desde 1994. Inicialmente se creó un Centro de Incubación de Empresas (1994) y luego se agregó un Programa de Emprendedores (1997).

El objetivo del programa es fomentar una mentalidad emprendedora, que genere innovación y cambio en todos los campos del ejercicio profesional con especial énfasis en la ciencia y tecnología. Asimismo, busca apoyar el nacimiento y desarrollo de las empresas.

El Centro de Incubación de Empresas (CIE-TEC) opera incubando empresas de reciente creación; mientras que el Programa de Emprendedores (PE) tiene como misión fomentar una cultura de empresarismo entre su población de influencia y de alguna forma servir de «proveedor» para el CIE-TEC de personas emprendedoras interesadas en crear su propia empresa.

En el año 2000 el TEC incorpora oficialmente el tema de fomento al emprendimiento como una política institucional y en 2005 mediante su congreso institucional lo transforma en un eje transversal de todo su quehacer.

El TEC fomenta el espíritu emprendedor empresarial desde una visión de ciclo de vida que contiene tres perspectivas: la gestación de una cultura emprendedora, el nacimiento de nuevas empresas y su apoyo durante la etapa inicial o de infancia. Para ello, existe una serie de actividades dirigidas a esos momentos del proceso emprendedor.

Etapas de gestación

Esta etapa implica generar una cultura emprendedora en la comunidad institucional y nacional. El objetivo es potenciar el emprendimiento, mediante la generación de una mentalidad de cambio e innovación. Se visualiza esta etapa como un semillero de oportunidades de negocios frescas, innovadoras y con oportunidad de transformarse en futuras empresas.

Específicamente esta etapa abarca las siguientes actividades:

- **Docencia en el ITCR:** la Escuela de Administración de Empresas coordina y dicta el curso denominado «Desarrollo de Emprendedores» en la mayoría de carreras de bachillerato del TEC así como el Programa de Técnicos en Administración de Empresas- Además, en algunas de las carreras donde no se imparte con dicha nomenclatura, se han modificado otros cursos para contemplar el tema de emprendimiento. Además de la definición, administración y dictado de estos cursos hacia lo interno del TEC, se trabaja en otras actividades ligadas como son foros, charlas y conferencias que se imparten en las diversas escuelas o departamentos institucionales.
- **Docencia y extensión fuera del ITCR:** para el público interesado en la temática que no está vinculado directamente con el TEC se tiene el Programa de Formación en Espíritu Emprendedor (PFEE), talleres, charlas y conferencias en instituciones, otras universidades así como actividades organizadas por instituciones aliadas.
- **Feria de Ideas de Negocios:** es una actividad de carácter motivador cuyo objetivo es incentivar la cultura emprendedora y de innovación empresarial. Se realiza una vez al año y en ella participan estudiantes del TEC poseedores de ideas de negocios innovadoras. Es un evento motivador dirigido a la creación de una cultura emprendedora y la materialización en nuevas empresas en el mediano plazo.
- **Formación de Formadores:** un actor fundamental dentro del esquema de apoyo al espíritu emprendedor lo constituyen los docentes, quienes desde sus respectivas aulas pueden jugar un papel clave en los esfuerzos promocionales. En virtud de ello, una de las funciones es incentivar, motivar y capacitar a los profesores en la materia. Esto se efectúa mediante actividades específicas, involucrándolos como jurados de los eventos competitivos e interactuando con el cuerpo docente de cada escuela.

- **Investigación y divulgación:** es una actividad transversal que aparece en todas las fases del proceso. Al respecto se poseen múltiples proyectos de investigación que han permitido mejorar la comprensión del fenómeno y mejorar las acciones en torno a su apoyo.

Etapa de nacimiento de las empresas

En esta fase se procura propiciar la creación de nuevas empresas especialmente dentro de las áreas de interés del TEC, es decir empresas de base tecnológica o que utilicen el conocimiento como su principal ventaja. En este componente el principal esfuerzo es mediante el Concurso Nacional Emprendedor (CNE). Asimismo, el CNE se ha convertido en el principal mecanismo de ingreso al CIE-TEC, que es donde inicia la siguiente fase del proceso.

Etapa de infancia de las empresas

Cuando la empresa es creada requiere de una serie de servicios de apoyo y seguimiento que garanticen que dicha organización crezca firme y sólida. Este apoyo el TEC lo brinda mediante su Centro de Incubación de Empresas (CIE-TEC)

De esta forma, las empresas en incubación reciben un paquete de beneficios que combina aspectos logísticos y de reducción de costos (local subsidiado y servicios administrativos compartidos) con elementos estratégicos como seguimiento, evaluación, capacitación y asesoría.

Resultados alcanzados

- 15 Ferias de Ideas de Negocios.
- 13 Concursos Nacionales Emprendedores.
- Cursos para estudiantes Desarrollo de Emprendedores.
- Programas de extensión universitaria nacional.
- Centro de Incubación de Empresas.

- 6000 participantes.
- 1000 proyectos participantes.
- 4200 estudiantes.
- 1000 participantes comunidad.
- Más de 76 empresas incubadas.
- Una empresa graduada por año.
- Tasa de sobrevivencia: 57%.
- 900 visitantes de universidades nacionales e internacionales.

Impacto

- Generación de una cultura emprendedora en la comunidad nacional. El Tecnológico es una de las instituciones con mayor trayectoria en nuestro país en el tema de emprendedores.
- Impacto económico y social en la generación de empleo a través de las empresas creadas y apoyadas a través del programa.
- Propiciar la creación de nuevas empresas especialmente dentro de las áreas de interés del TEC, es decir empresas de base tecnológica o que utilicen el conocimiento como su principal ventaja.

Emprendedores Cluster Biociencias

*Resultados de gestión de la Red VINCTEC UNER
en el Programa Cluster Biociencias para Emprendedores*

Universidad Responsable: Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER).

Paraná. Entre Ríos. Argentina.

Equipo Responsable: Red de Vinculación Tecnológica (Red VINCTEC) UNER.

Contacto: vinctec@uner.edu.ar | vincularp@uner.edu.ar | www.uner.edu.ar |
+54 (343) 4321116/1123.

Palabras Clave: Biociencias | Emprendedores | Salud | Ambiente | Agroindustria.

La gestión del Programa Cluster Biociencias para Emprendedores, de la Red VINCTEC UNER, y la democratización de los resultados obtenidos con esta experiencia contribuye al aporte de herramientas como insumo de mejora continua en la de detección y gestión de proyectos emprendedores en la Universidad Nacional de Entre Ríos.

El objetivo específico fue el análisis de las herramientas de gestión utilizadas por Red VINCTEC UNER para la generación de propuestas de mejora en la gestión de emprendedores.

Descripción

La Agencia de Ciencia, Técnica e Innovación Productiva de la Provincia de Entre Ríos (ACTIER) presentó en el año 2010 el Programa de I+D+i con fondos provinciales, destinado al desarrollo de un cluster en empresas de base tecnológica en biociencias aplicadas a la salud, el ambiente y la agroindustria.

El programa provincial otorgó financiamiento a desarrollos tecnológicos en biociencias con la modalidad de Aportes No Reembolsables (ANR), dirigido a instituciones públicas y privadas del Sistema Científico Tecnológico y a emprendedores con domicilio legal en la provincia de Entre Ríos, promoviendo la articulación público-privada, la ciencia y la industria.

Dicho programa contó con dos modalidades:

- I. ANR para instituciones del Sistema Científico Tecnológico de ER (SCT-ER), con un financiamiento total de ANR de hasta \$ 65 000 por proyecto;

2. ANR a emprendedores, con un financiamiento total de ANR de hasta \$ 50 000 por proyecto.

El presente se aboca al análisis exclusivamente de las acciones de la Red de Vinculación Tecnológica de la Universidad Nacional de Entre Ríos (Red VINCTEC) en la modalidad II (ANR para emprendedores).

La Red VINCTEC destinó un equipo de trabajo a fin de impulsar la convocatoria entre los miembros de su comunidad universitaria. Con este objetivo se conformó un grupo de trabajo interdisciplinario que involucró profesionales y técnicos en las áreas de comunicación, legales, formulación de proyectos y económico administrativo. Estas acciones materializaron la primera experiencia de trabajo en la que se diseñó una estructura de asesoría y contención a emprendedores de la Red VINCTEC.

Metodológicamente se trabajó de la siguiente manera: se realizaron reuniones con ACTIER con el fin de estudiar la convocatoria –inédita en su Modalidad II– y para coordinar las acciones de gestión administrativa. Se conformó un grupo de gestión para la identificación, evaluación y formulación de proyectos, integrado por: un abogado responsable de convenios, contratos de transferencia de tecnología y asesoría en propiedad intelectual; cuatro formuladores de proyectos, responsables de la asesoría en la formulación y presentación de proyectos; dos técnicos en comunicación, responsables de la sensibilización de los integrantes de la comunidad universitaria, la difusión y la programación del cronograma de encuentros con los emprendedores; un contador, responsable de la asesoría económica a los emprendedores y un coordinador de gestión integral.

Seguidamente, se confeccionó un cronograma de trabajo que incluyó las siguientes tareas: difusión y sensibilización, reuniones de pre-evaluación de Ideas Proyectos (IP), reuniones de formulación, administración de infraestructura para los emprendedores, comunicación con el ente financiador, reuniones de asesoramiento en propiedad intelectual y reuniones de asesoramiento económico y legal.

La conformación del grupo o Unidad Ejecutora fue producto de una selección de recursos humanos con la que contaba la Red VINCTEC, tanto en su Oficina Central de Concepción del Uruguay (Rectorado) como en el resto de los asentamientos en los que tiene sede la UNER, oficina Paraná y nodos Concordia, Oro Verde y Gualaguaychú.

A fin de facilitar el análisis de las acciones de la Red, en el marco de esta convocatoria, se identificaron las áreas que intervinieron, sus acciones y las herramientas utilizadas durante la gestión.

1. Comunicación

Conformada por dos Técnicos en comunicación de la Oficina Paraná de la Red VINCTEC.

Herramientas:

- E-mail y boletines electrónicos: difusión y sensibilización a emprendedores e instituciones.
- Base de datos emprendedores: relevamiento de IP, de tesis y trabajo de estudiantes de la UNER y proyectos de emprendedores en cartera en el área de formulación.
- Cronograma reuniones: planificación de reuniones en las unidades académicas.

2. Formulación de proyectos

Se conformó un grupo de trabajo compuesto por cuatro formuladores de proyectos de la Oficina Paraná y los nodos Oro Verde, Concordia y Gualeguaychú, a disposición de los emprendedores. Este grupo realizó las reuniones con cada IP (descripción de los alcances, objetivos, encuadre, de la línea de financiamiento). Pre-evaluación de las IP mediante un cuestionario-entrevista (pertinencia, encuadre y pre-factibilidad). Programación de reuniones con cada grupo en particular para la formulación de los proyectos.

Herramientas:

- Presentación en formato PPT: descripción de formularios y alcances de la línea de financiamiento. Redacción con pertinencia técnica y llenado de los formularios.
- Presentación en formato PPT: asesoramiento económico en el marco de la convocatoria (gastos elegibles, cuestiones impositivas, etc.).
- Red de contactos: acercamiento de directores técnicos vinculados a la UNER para la dirección de proyectos y relación con laboratorios y equipos de investigación. Asimismo, contactos con institucionales (ACTIER, Sec. de la Producción, Facultades de la UNER y otras universidades).

- Infraestructura: la Red VINCTEC puso a disposición el equipamiento tecnológico (impresión, teléfonos, fax, internet, etc.).
- Presentación de los proyectos: armado de carpetas, foliado, autenticaciones, etc.

3. Legales

Conformado por un abogado de la Oficina Sede Paraná.

Herramientas:

- Reuniones de asesoramiento en los aspectos legales (convenios, acuerdos, cartas de intención, etc.).
- Asesoramiento para la firma de los convenios de ejecución.

4. Administrativo Contable

Conformado por un Contador de la Oficina Sede Paraná.

Herramientas:

- Seguimiento: administrativos y reformulación técnica de contenidos o actividades de las IP aprobadas con observaciones.
- Administración y asesoría en la ejecución: presupuestos y un seguimiento del desarrollo técnico.

Conclusiones de la experiencia

A partir de las acciones de la Red VINCTEC en esta convocatoria, se obtuvo que la experiencia acumulada históricamente a partir de la estructura de vinculación tecnológica sirvió para afrontar las exigencias de esta convocatoria, pero dejó a la luz la necesidad de especializar a los recursos humanos en las acciones específicas de gestión de proyectos de emprendedores (planes de negocios, procesos de generación de empresas,

aspectos legales, etc.). Por otra parte, se logró articular un trabajo interdisciplinario y con dinámica de red, con resultados positivos. Asimismo, se logró conformar una red de contención científico-tecnológica, que excedió a la propia Universidad Nacional de Entre Ríos (INTI, INTA, etc.). Finalmente, la experiencia recabada en la gestión de esta línea, le permitió a la Red VINCTEC diseñar nuevas políticas y líneas de acción internas y externas dirigidas a los emprendedores de la provincia de Entre Ríos.

Resultados alcanzados

El total de proyectos que se presentaron en la convocatoria Modalidad II fueron 12, de los cuales 9 han sido de la Universidad, en su mayoría alumnos avanzados y graduados nóveles. El resto de los proyectos que se presentaron pertenecieron a la Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER) y de la Fundación ARGENTINA.

Del total de proyectos aprobados por ACTIER (8 en total) y de los 9 proyectos presentados por la Universidad, se aprobaron 6, de los cuales 3 han sido sin observaciones y 3 con observaciones técnicas. Con la asistencia de la Red VINCTEC, estos últimos pudieron cumplir con los requerimientos y sugerencias de los evaluadores. Ello evidencia una fuerte participación de los proyectos gestionados por la Red VINCTEC en dicha convocatoria (75 % de los proyectos aprobados).

En cuanto a los montos de los ANR de los proyectos gestionados por la Red VINCTEC, suman \$ 299 140 (75 % del monto total de la convocatoria).

La Unidad Académica que más proyectos presentó fue la Facultad de Ingeniería, lo que se corresponde al alto interés de sus alumnos y graduados nóveles en el tema emprendedorismo. A su vez, la gran mayoría de las IP y posteriores proyectos presentados, tienen sus antecedentes en cuestiones académicas como trabajos finales de graduación, materializándose en un emprendimiento personal y potencial EBT.

La totalidad de proyectos presentados fueron de Paraná y Oro Verde.

De los 6 proyectos aprobados, 5 se corresponden al área temática de la salud y solamente 1 al área temática agroindustrial. Los proyectos referidos a salud son de desarrollo tecnológico con el resultado de productos innovadores; mientras que el proyecto agroindustrial es un servicio tecnológico de información geográfica dirigido a la agricultura por ambientes.

Es importante mencionar que en todos los proyectos se hace referencia a la necesidad de contar con propiedad intelectual, en sus diferentes modalidades: patentes, diseño industrial, modelos de utilidad, etc.

El mercado potencial definido de los proyectos son en un 83,3 % nacional, y el resto internacional. Los proyectos que evidencian un mercado nacional tienen que ver con el proceso de consolidación del negocio y las normativas referidas a cada caso en particular (ANMAT, FDA, Mercosur, etc.) que una vez madurado el proceso, podrían dar un salto a mercados internacionales.

En cuanto al grado de vinculación tecnológica, los proyectos presentan un nivel medio. La mayoría de éstos requirieron de asesorías, consultorías y servicios tecnológicos parciales de las instituciones de CYT para concretar sus desarrollos, donde en todos los casos se formalizaron a través de convenios, acuerdos y preacuerdos. Ninguno de ellos logró conformar acuerdos o convenios de interrelación profunda (participación de las ICYT en regalías o ganancias, propiedad intelectual conjunta, etc.).

Impacto de la experiencia

El impacto de esta actividad la dividiremos en dos:

1. En los emprendedores

De los 6 proyectos aprobados podemos decir que la relación continúa estrecha debido a la ejecución económica y técnica de los desarrollos. Además, 1 de ellos fue asesorado por la Red VINCTEC para su presentación en el Programa Proyecto PNUD ARG «Desarrollo de oportunidades de negocios y procesos innovativos en sectores, actividades o tramas productivas», de la Subsecretaría de Industria en la cual quedó seleccionada como suplente.

Otros 2 proyectos, son parte integrante del Proyectos FIT-AP - Fortalecimiento a la Innovación Tecnológica en Aglomerados Productivos de «Tecnología Médica» recientemente conforma en la ciudad de Paraná en la provincia de Entre Ríos.

Finalmente, el total de los proyectos tienen en cartera la presentación a nuevas convocatorias de financiamiento estatales o privadas.

2. En la Gestión de la Red VINCTEC

A partir de la experiencia en la convocatoria de Emprendedores, la Red VINCTEC logró conformar un grupo de gestión que presentó y aprobó un financiamiento de \$1 000 000 del Programa de Fortalecimiento de Organizaciones de Transferencia de Tecnología OVTTS, del Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva de la Nación Argentina (MINCYT). El proyecto presentado plantea políticas dirigidas

a la gestión de emprendedores en toda la provincia de Entre Ríos, mediante acciones de incubación, sensibilización y promoción en un término de dos años. El financiamiento está dirigido a la mejora de las estructuras de gestión y a la formación de los recursos humanos de la Red VINCTEC mediante asesorías internacionales a cargo de expertos reconocidos.

Cabe mencionar la participación e intervención de otras instituciones en la acción, como la Agencia de Ciencia, Tecnología e Innovación de Entre Ríos (ACTIER) como promotora de la línea de financiamiento, difusión y sensibilización y evaluación de las IP; y el INTI con el rol de brindar asesorías y servicios a los desarrollos en bioingeniería.

EXPRESIVA |

Incubadora de Emprendimientos Culturales de Santa Fe

Implementación de un plan estratégico para promover emprendimientos culturales en Santa Fe y la región

Universidad Responsable: Universidad Nacional del Litoral. Santa Fe, Argentina.

Contacto: expresiva@santafeciudad.gov.ar | www.expresivasantafe.com.ar | +54 (342)4650693.

Otras instituciones participantes: Municipalidad de la ciudad de Santa Fe.

Palabras Clave: ideas creativas | Base cultural | Proyectos sustentables | Etapas | Categorías.

La incubadora de Emprendimientos Culturales de Santa Fe Expresiva se propone apoyar el desarrollo de proyectos de base cultural, potencialmente rentables y/o sustentables, y el fortalecimiento de empresas existentes relacionadas con las distintas áreas de la economía cultural; brindar a los emprendedores el acceso a los recursos para que puedan desarrollarse; brindar herramientas apropiadas para adaptar las ideas creativas a la concreción de un proyecto sustentable.

El programa está organizado en tres etapas de acuerdo a las acciones de selección, desarrollo y consolidación de los proyectos a incubarse.

Etapas de selección de ideas proyecto

La primera etapa se puso en marcha en 2010 con una propuesta de diseño por cohorte cerrada.

Para un mejor organización fue necesario el desarrollo algunas estrategias de acción fundamentales, como construir un mapa del campo que se quiere actuar. En dicho mapa se seleccionaron 7 categorías que comprenden a la vez varios sub-rubros:

- **Artes:** escénicas, música, visuales, audiovisuales, digital y fotografía.
- **Artesanías:** productos típicos.
- **Diseño:** arquitectónico, comunicación visual, gráfico, publicitario, industrial, indumentaria, textil, objetual, escenográfico, informático, multimedial, software, videojuegos.

- **Complejo Audiovisual:** cine, televisión, video.
- **Complejo Editorial:** industria editorial, publicaciones periódicas.
- **Complejo Fonográfico:** radio, industria fotográfica.
- **Complejo Turístico:** gastronomía, servicios, museografía, centros de interpretación, circuitos turísticos, eventos, ecoturismo.

Así como establecer relaciones que contribuyan a sustentar la legitimidad política de la gestión.

Estas acciones se realizaron a través de jornadas de sensibilización en el marco de las convocatorias que retomaban algunas de las disciplinas seleccionadas en el campo de acción. El objetivo fue priorizar y promover dentro de estos sectores la cultura emprendedora, así como vincular la industria cultural a ese sistema y fomentar la innovación y diseño de productos para la ciudad de Santa Fe y su área metropolitana.

Etapas de preincubación

La preincubación de la idea proyecto seleccionada tiene por finalidad el desarrollo de un Plan de Negocios a través de acciones de capacitación y asistencia técnica especializada que facilitan la tarea del emprendedor en este camino.

Los emprendedores cuentan con un intensivo cronograma de capacitaciones en donde se abordan diferentes temáticas como motivación, liderazgo y gestión estratégica, marketing, aspectos económicos-financieros, análisis de costos, derechos de la propiedad intelectual, aspectos jurídicos asociados al emprendimiento (formas jurídicas de la empresa y régimen de las relaciones laborales), plan de negocios.

A la vez, cada proyecto cuenta con la asistencia técnica de un tutor, jóvenes graduados de las carreras de Administración de Empresas, Contador y Economía de la Universidad Nacional del Litoral que los acompañan durante el período de duración de la preincubación, que es de 10 meses.

Etapas de incubación

La incubación del emprendimiento seleccionado tiene por finalidad brindar al emprendedor asesoramiento a los efectos de la puesta en funcionamiento de su plan de nego-

cios y propiciar que cada emprendedor cuente con las condiciones necesarias para que pueda desarrollarse como empresa.

La etapa de incubación tiene un período de duración de 18 meses contados a partir de la firma de un convenio con excepción del receso estival, con opción a 6 meses más, de común acuerdo entre los incubados y Expresiva, en caso de que la situación del proyecto lo requiera para una correcta maduración y preparación para su egreso.

Los incubados podrán:

- Realizar talleres de capacitación organizados por la incubadora, destinados al desarrollo de los emprendimientos sobre gestión empresarial y desarrollo directivo, como así también efectuar capacitaciones específicas necesarias para el crecimiento del emprendimiento cuando sea posible.
- Acercarse y/o contactar con recursos humanos de empresas afines al rubro en el que se encuentren desarrollando su proyecto.
- Realizar tareas administrativas, reuniones, ensayos, etc., en un espacio físico común a todos los emprendimientos, donde contarán con computadoras de última generación, internet, teléfono-fax y mesa de reunión de trabajo. El acceso al mismo será restringido por medio del uso de tarjeta magnética y el lugar contará con monitoreo y alarma.
- Hacer uso de un laboratorio de merchandising, donde ensayarán a pequeña y mediana escala mediante técnicas de estampado, tampografía y láser color la aplicación de su imagen corporativa.
- Acceder a los espacios físicos culturales tanto de la Universidad Nacional del Litoral como de la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe, siempre que estén disponibles y previa solicitud en tiempo y forma.
- Recibir asesoramiento en la búsqueda de distintas líneas de financiamiento (créditos y subsidios a través de programas nacionales y provinciales).
- Recibir asistencia para el registro de la propiedad intelectual (marcas, patentes de invención, diseños industriales, modelos de utilidad, etc.) cuando en el marco de un proyecto cultural alcancen desarrollos o resultados susceptibles de ser protegidos.

- Recibir asesoramiento de personal especializado en aspectos legales, técnicos, económicos e impositivos para ayudarlos a identificar sus problemas y encontrar equipos técnicos que puedan asistirlos en la búsqueda de soluciones.
- Participar en redes y asociaciones de incubadoras de empresas, con énfasis en el fortalecimiento de programas de intercambio e internacionalización de los emprendimientos. Se les brindará el acompañamiento en ferias (nacionales e internacionales) y otros eventos empresariales; contarán con la presencia del stand de Expresiva en ferias locales y zonas aledañas con el fin de promocionar y comercializar los productos y servicios incubados.
- Difundir en medios gráficos, digitales, audiovisuales, fonográficos, que pertenezcan a la Universidad Nacional del Litoral y a la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe, sin descartar otros medios posibles de ser contratados.
- Contar con espacio en la web de Expresiva, con la finalidad de cargar material, información del proyecto, datos de contacto, y comercialización de los productos on-line, etc.
- Contar con acompañamiento en su presentación en sociedad una vez que el mismo alcance un grado de desarrollo conveniente.

Resultados alcanzados

- 2 cohortes cerradas.
- 104 proyectos presentados.
- 50 proyectos seleccionados para la preincubación.
- 30 emprendimientos finalizaron la preincubación.
- 12 emprendimientos incubados.
- 12 emprendimientos en transición entre la etapa de preincubación e incubación.

El impacto alcanzado da como resultado numerosos logros en el trabajo constante de la consolidación de los emprendimientos culturales en la ciudad de Santa Fe y la región. Y está dada por el compromiso de ambas instituciones, la Universidad Nacional del Litoral y el Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, que forman esta incubadora de

Emprendimientos Culturales y que coordinan esfuerzos desde el mismo momento de la firma del convenio hasta la concreción del proyecto de la obtención del edificio propio.

Esta igualdad de compromiso en la participación y los aportes económicos se ve reflejado día a día en las regulares reuniones del Consejo Directivo; en la organización de jornadas, convocatorias y eventos; en el crecimiento continuo y avance de los proyectos hacia las diferentes etapas de pre-incubación e incubación; en el compromiso de terceros, como docentes y tutores que con esmero trabajan para que los emprendedores y sus proyectos puedan alcanzar los objetivos y convertirse en empresarios y emprendimientos sustentables y exitosos.

Gabinetes para Emprendedores

*Un espacio de incubación cercano a los estudiantes
y docentes para promover emprendimientos*

Universidad Responsable: Universidad Nacional del Litoral (UNL). Santa Fe, Argentina.

Equipo Responsable: Programa Emprendedores de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo de la Universidad Nacional del Litoral.

Contacto: emprendedores@unl.edu.ar | www.unl.edu.ar/emprendedores |
+54 (342) 4571211 - Interno: 108.

Palabras Clave: Preincubación | Emprendedorismo | Capacitación | Asesoramiento | Plan de negocios.

El Programa Emprendedores de la UNL tiene una trayectoria de más de 10 años en el apoyo y fomento a la creación de nuevas empresas que tiendan a fortalecer el desarrollo regional, a través de su compromiso con la sociedad para mejorar su calidad de vida. Para ello, promueve y desarrolla el espíritu emprendedor entre los estudiantes de todas sus carreras de grado y/o graduados.

El Programa Emprendedores de la UNL cuenta con un sistema de gabinetes en las Unidades Académicas. Estos son espacios en los que se brindan herramientas para fortalecer una actitud innovadora, promoviendo las iniciativas emprendedoras de diverso alcance y rubro que surgen en el ámbito de la comunidad universitaria, como también en distintos sectores de la sociedad, poniendo a disposición toda la capacidad científica-técnica y de formación de recursos humanos e infraestructura con la que cuenta la Universidad.

La UNL ha puesto a disposición los medios que han estado a su alcance y algunos otros ofrecidos por las mismas facultades, de manera de complementar la formación profesional con otras herramientas necesarias para emprender. Progresivamente, se han ido diseñando y ejecutando actividades, impulsadas por la clara vocación de ofrecer a los estudiantes la oportunidad de desarrollar su carrera profesional con un marcado perfil emprendedor, y no sólo con el modelo del profesional-empleado adoptado por la gran mayoría de las instituciones educativas del país.

Los Gabinetes de Emprendedores, ubicados en cada una de las Unidades Académicas, permiten al emprendedor o grupo de emprendedores, contar con un espacio físico con infraestructura adecuada a sus necesidades para desarrollar la Idea y la formulación del Plan de Negocios. El Programa ofrece una instancia de preincubación, cuyo resultado es la formulación del Plan de Negocios. Una vez puesto en marcha

el emprendimiento, se lleva a cabo como instancia final la presentación en sociedad del mismo. A lo largo de cada etapa de preincubación el Programa ofrece capacitaciones y asesoramiento técnico de acuerdo a las necesidades de cada emprendimiento.

Proceso de preincubación

Durante el proceso de preincubación, la Universidad brinda a los equipos emprendedores los siguientes servicios:

1. Gestionar a requerimiento de los preincubados la asistencia técnica pertinente respecto de los contenidos necesarios para el desarrollo de la idea proyecto y del negocio. Como por ejemplo: servicios de asesoría tecnológica, de gestión, jurídica, contable, de financiación y comercialización, comunicación e imagen institucional. Asimismo, se les ofrece asistencia para el registro de la propiedad intelectual, (marcas, patentes de invención, diseños industriales, modelos de utilidad, etc.) siempre que en el marco del proyecto se alcancen desarrollos o resultados susceptibles de ser protegidos.
2. Capacitar al preincubado a través de la realización de cursos, en temáticas específicas o generales, destinados al desarrollo de competencias emprendedoras, con el fin de potenciar su emprendimiento.
3. Brindar tutorías mediante la asistencia técnica de un facilitador, quién tendrá entre sus funciones principales guiar, asistir y asesorar al emprendedor en la formulación del Plan de Negocios, y articular los medios necesarios para fortalecer aquellos aspectos requeridos por el emprendimiento.
4. Permitir el acceso a los preincubados a un espacio físico de trabajo común (-gabinetes), donde se podrán realizar tareas administrativas y reuniones. Dicho espacio se encuentra equipado con computadoras, Internet, teléfono, Wifi, biblioteca digital especializada y mesa de reunión de trabajo.
5. Acompañar al preincubado en la generación de redes y asociaciones de incubadoras de empresas, con énfasis en el fortalecimiento de programas de intercambio de los emprendimientos.

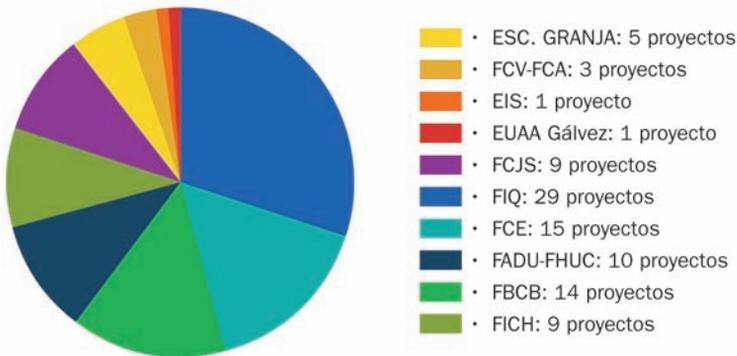
6. Organizar en forma conjunta la presentación en sociedad del emprendimiento, siempre y cuando el preincubado haya presentado su plan de negocios e iniciado la puesta en marcha del proyecto.

7. Los preincubados contarán con beneficios (descuentos y otras promociones) otorgados por los Padrinos de la Universidad, en rubros vinculados a su actividad específica.

Por su parte, los emprendedores preincubados deben formular el Plan de Negocios de la Idea-Proyecto presentada, dentro de las fases y plazos establecidos por el Programa Emprendedores.

Resultados alcanzados

Actualmente, se encuentran preincubados en los gabinetes 96 proyectos.



Durante el 2012 se han preincubado el 25% de todos los proyectos.

Es interesante resaltar que en 2012 «Pilares - Centro de día para adultos mayores», preincubado en el gabinete de la Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas, concluyó el proceso de preincubación presentando su Plan de Negocios, avalado por la UNL, en el Portal Emprendedores XXI del Banco Credicoop, obteniendo el crédito

solicitado para la concreción del proyecto, para posteriormente llevar a cabo la presentación en sociedad.

Asimismo el proyecto Lipomize SRL, preincubado en el mismo gabinete e incubado en el Parque Tecnológico, obtuvo durante el 2012 los siguientes reconocimientos:

- Subsidio Pre-semilla otorgado por la Fundación Argentina de Nanotecnología (FAN).
- Beca de Innovación Tecnológica otorgada por la Fundación Nuevo Banco de Santa Fe.
- Capital Semilla otorgado por el Ministerio de Industria de la Nación.
- 1er. Premio en el concurso «Una Apuesta al Tricentenario» organizado por la Bolsa de Comercio de Santa Fe.
- 1er. Premio en el concurso «Emprendimientos Innovadores Banco Nación», organizado por la Fundación EMPRETEC.
- 1er. Premio en el concurso «Jóvenes Emprendedores Santander Río».

Impacto de la experiencia

En los últimos años se ha logrado aumentar notoriamente el número de proyectos preincubados, generando una imagen altamente positiva respecto de las posibilidades que suscita para los alumnos y graduados el sistema de gabinetes, fundamentalmente asociado a la posibilidad concreta de recibir capacitación y asistencia para la formulación de proyectos que se materialicen en empresas con impacto regional.

IDEAR | Incubadora de Empresas de Ámbito Regional

IDEAR como herramienta fundamental dentro del sistema de generación de empresas y referente de la cultura emprendedora en Esperanza y la región

Universidad Responsable: Universidad Nacional del Litoral (UNL). Santa Fe- Argentina.

Equipo Responsable: Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo.

Contacto: idear@esperanza.gov.ar | www.incubadora-idear.org.ar |

+54 (3496) 420571.

Palabras Clave: Incubadora | Base productiva | Emprendedorismo | Aceleradora.

La Incubadora de Empresas de Ámbito Regional «IDEAR» es el resultado de una iniciativa conjunta llevada adelante por la Universidad Nacional del Litoral y la Municipalidad de Esperanza. Fue creada con los propósitos de promover la generación y desarrollo de pequeñas y medianas empresas de base productiva; ser referente y partícipe fundamental dentro del sistema de generación de empresas de base productiva de Esperanza y la región; propiciar e incentivar la cultura emprendedora en Esperanza y la región y formar personas emprendedoras.

IDEAR es una organización que sirve como herramienta o estructura de apoyo para transformar una idea o proyecto en una nueva empresa. En este lugar se genera un ámbito donde los emprendedores encuentran acompañamiento y asesoramiento durante las primeras etapas de la puesta en marcha de un emprendimiento (concepción, arranque, crecimiento y consolidación), etapas en las que son muy vulnerables debido a la falta de recursos y formación específica.

A través de este sistema se coordina, acompaña, asesora y capacita a los emprendedores en aspectos tecnológicos, legales, de financiamiento, impositivos y fiscales y otros aspectos que surjan como necesidad del proyecto.

Brinda a los emprendimientos servicios y recursos, entre los que se destacan:

- **Edilicios:** oficinas, box individual, baños, sala de reuniones, depósitos, mobiliario y equipamiento en general.
- **Servicios:** teléfono, fax, Internet inalámbrica, energía eléctrica, gas natural, agua, vapor, aire comprimido, limpieza, seguridad, mantenimiento, etc.

- **Humanos:** gerente, personal administrativo, asesores y tutores profesionales para la parte técnica, el armado del plan de negocios, búsqueda de financiamiento, estatus jurídico, registro de marca, patentamiento y equipo multidisciplinario para consulta.
- Espacios de promoción: participación gratuita en ferias (FECOL, EXPODEMA, etc.) Foros, Jornadas donde participa la Municipalidad de Esperanza o la UNL.
- Respaldo Institucional: insumo indispensable para la búsqueda de financiamiento externo. Además sirve para posicionar a la empresa en forma más confiable ante clientes e inversores.

Modalidades de incubación

IDEAR ofrece a los emprendimientos la posibilidad de Incubación bajo dos modalidades:

- **Modalidad física interna:** las empresas se encuentran físicamente localizadas en el ámbito de la incubadora y hacen uso de espacios físicos, infraestructura y servicios de apoyo para el desarrollo empresarial.
- **Modalidad externa:** instaladas fuera del espacio físico de la Incubadora. Pueden hacer uso de los servicios de capacitación y asesoramiento permanente de todo tipo, espacios de promoción, respaldo institucional, etc.

Instancias dentro de IDEAR

El proceso de incubación en IDEAR contempla distintas instancias:

- **Idea Proyecto:** se asesora y capacita a los emprendedores para terminar de madurar y cerrar la idea, transformándola en un proyecto productivo con potencialidad de incubación.

- **Preincubación:** durante esta etapa se desarrolla el Plan de Negocios a través de tutoría y asesoría especializada, herramienta fundamental para la búsqueda de financiamiento externo. Además se evalúa la factibilidad técnica, económica, legal, entre otros aspectos del proyecto.
- **Incubación:** en esta etapa el emprendedor pone en operación la empresa con medición de indicadores de desempeño y apoyo de servicios integrales, tutores y asesores especializados. Se facilita el acceso a redes de negocios, convenios con instituciones, acceso a financiamiento, etc.
- **Posincubación:** una vez que la empresa egresa, se sigue brindando apoyo al emprendedor para la consolidación de su empresa y le permitan afrontar nuevos retos.

Acciones para propiciar la cultura emprendedora

- Se realizan charlas a en instituciones educativa de todos los niveles con el fin de generar en los estudiantes y jóvenes, motivaciones por emprender y mostrar las herramientas que permiten llevarlo a la práctica. Con el mismo fin, IDEAR abre las puertas de sus instalaciones para recibir diversos contingentes e interesados.
- IDEAR adhirió al programa emprender-me del municipio local.
- Se realizan exposiciones en ferias, foros y afines.
- A través de las herramientas de comunicación disponibles como página web, redes sociales, correo electrónico, etc se divulgan los logros importantes que obtienen los incubados.
- Se ofrece capacitación gratuita permanente y diversa. Se promueven espacios y recursos propios y/o articulados con otras entidades como la Municipalidad de Esperanza (programa de créditos municipales, emprender-me), ITEC (la región emprende, cursos técnicos, etc.) y UNL (cátedra y jornada emprendedores cursos de verano para emprendedores, cursos específicos, Foro capital para la innovación).

Resultados alcanzados

El éxito de los resultados alcanzados se puede visibilizar en algunos números de IDEAR.

Al inicio de la gestión en curso (abril de 2010) se contaba con 3 emprendimientos incubados: Tonos Gráficos, DAES, Biofood; 5 emprendimientos egresados: Fijarg, Espercol, Essentiel, Prótesis S+V, ResScreen.

En la actualidad se cuenta con 10 emprendimientos incubados: COVI PANEL, Arubita, Camissi Bioingeniería, Nuestros Sabores, Casa Rica, Natural Tec., Tonos Gráficos, Friselina Esperanza, Marroquinería y talabartería El Potro, La Griso Dulces artesanales; 9 egresados: Biofood, Campana Restauración, Campana Vehículos Eléctricos, DAES, Fijarg, Espercol, Essentiel, Prótesis S+V, ResScreen; 6 ideas están en etapa de asesoramiento previo, para transformarse en potenciales proyectos a ser incubados.

Cabe destacar que se ha ampliado notoriamente la oferta de capacitación y asesoramiento y se han extendido los servicios que ofrece IDEAR, a partir de las etapas de idea-proyecto y post-incubación, señaladas anteriormente. Se han realizado notables avances y mejoras en infraestructura y equipamiento. IDEAR participa también en distintas redes relacionadas como REPABI, AIPYPT, RedVitec, etc.

Impacto de la experiencia

En los últimos años se ha logrado aumentar notoriamente el número de proyectos contactados, incubados y egresados de IDEAR, lo que equivale a una formación cualitativa y cuantitativa de emprendedores más que notable, logrando posicionar a IDEAR como entidad referente y confiable en el emprendedorismo.

Modelo de Incubación de la Universidad de Concepción

*Consolidación de IdeaIncuba en el ecosistema emprendedor
como incubadora de empresas y negocios de base tecnológica*

Universidad Responsable: Universidad de Concepción. Concepción, Chile.

Contacto: bmillan@udec.cl | www.ideaincuba.cl | +56 (41) 2207060.

Otras instituciones participantes: Asociación de Mujeres Empresarias Región del Bío Bío e Instituto Profesional Virginio Gomez de la Universidad de Concepción.

Palabras Clave: innovación | Modelo de Incubación | Emprendimiento | Empresa de Base Tecnológica (EBT).

IdeaIncuba, Incubadora de Empresas de Alta Tecnología, con una trayectoria de casi 10 años aportando al emprendimiento y a la incubación de proyectos innovadores, presenta su modelo de incubación que fue aprobado por un proyecto de gobierno a través de la Corporación de Fomento a la Producción (Corfo, Chile).

Este proyecto tiene por finalidad incrementar la atracción de emprendimientos multisectoriales de base tecnológica, potenciándolos para alcanzar rápido crecimiento en las ventas. El objetivo es apoyar y fortalecer los procesos, actividades y operación de IdeaIncuba con el propósito de incrementar la atracción de proyectos de emprendimiento multisectoriales de base tecnológica.

Los casi 10 años de funcionamiento han entregado la experiencia necesaria para un replanto tanto de actividades como de procesos, lo que llevó a la reestructuración de los procesos de incubación.

Otros de sus objetivos son: promover y captar iniciativas de emprendimiento multisectoriales de la comunidad regional que apunten al mercado nacional e internacional; aplicar el nuevo modelo de interrelación en el segmento interno de la Universidad en sus tres campus; optimizar la gestión y operación de la incubadora que permita por medio de un equipo de profesionales y su red de apoyo la concreción de emprendimientos con potencial de desarrollo de negocios innovadores; generar valor a los emprendedores por medio de mejoras en la calidad y efectividad de los servicios disponibles para incubados; y potenciar las redes de apoyo existentes y generar nuevos vínculos tanto para la incubadora como para los incubados.

La Universidad de Concepción, institución de la cual forma parte IdeaIncuba, es una fuente permanente de investigaciones y desarrollos tecnológicos, y posee además las capacidades e infraestructura necesarias para concretarlas.

En esta nueva etapa de la incubadora, se enfatiza en la interrelación de ésta con las diversas unidades, facultades y centros de la Universidad, de modo de aumentar el volumen de proyectos que surjan internamente.

La existencia de nuevos requerimientos planteados por el entorno dinámico en el que estamos inmersos y las evaluaciones que se han tenido, tanto de los propios emprendedores como de Corfo, han marcado la pauta de los cambios que se requieren para los próximos años de funcionamiento. El enfoque está claramente dirigido a fortalecer los vínculos con el entorno emprendedor y al levantamiento e incubación de proyectos innovadores, que permitan un alto grado de crecimiento a corto plazo y que además puedan ser internacionalizables.

Considerando el punto anterior, se proyectan una gama de actividades dentro de las que se incluyen actividades de difusión, de capacitación, de vinculación (nacionales e internacionales), así como de aprendizaje de procesos de incubadoras en el extranjero.

Luego, con la finalidad de continuar con la búsqueda de sustentabilidad, se incorpora una nueva unidad destinada a «estudios y proyectos», encargada de la formulación de otros proyectos (incluyendo proyectos de transferencia tecnológica), planes de negocio, estudios de mercado, etc.; que permitirá ampliar la oferta de la incubadora destinada a sus incubados y a terceros.

A la fecha, se han evaluado más de 500 proyectos y han egresado 21 empresas, de las cuales 15 continúan aún en funcionamiento, aumentando año a año el volumen de sus ventas.

Se presenta el modelo de negocio y el modelo de incubación, considerando la experiencia adquirida durante los años de funcionamiento previo y la información recopilada de la experiencia de otras incubadoras internacionales. Mediante estas modificaciones se espera entregar una oferta sustancialmente mejorada a los nuevos proyectos incubados.

Finalmente, considerando los puntos expuestos, se presentarán las actividades a desarrollar durante los próximos 3 años de funcionamiento de la incubadora.

Resultados alcanzados

- 811 postulaciones recibidas.
- 10 spin off universitarios creados.
- 211 alumnos apoyados con proyectos de emprendimiento y tesis desde el año 2009.

Impacto

- Total ventas empresas apoyadas desde el 2004 a la fecha: MM\$ 9861.
- Empleo generado año 2011: 100 empleos.
- 22 empresas egresadas, 71 % de ellas operando.
- Año 2012: 85 proyectos de tesis y emprendedores.
- Año 2012: 31 proyectos incubados en distintas etapas (semillero, preincubación, incubación).

Una red social para formar la primera comunidad de emprendedores culturales de Santa Fe

Comunicación y gestión a través de una red social para Expresiva

Universidad Responsable: Expresiva, Incubadora de Emprendimientos Culturales de Santa Fe. Universidad Nacional del Litoral.

Equipo Responsable: Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo

Otras instituciones participantes: Gobierno de la Ciudad de Santa Fe.

Contacto: expresiva@santafeciudad.gov.ar | www.expresivasantafe.com.ar | +54 (342) 4650693.

Palabras Clave: Expresiva | Emprendedores culturales | Comunidad | Red social.

Desde sus inicios, Expresiva la Incubadora de Emprendimientos Culturales ha puesto en valor la creatividad y el conocimiento; en tanto las posibilidades que abren a nuevos caminos de producción, difusión y comercialización de bienes y servicios culturales. Asimismo, el enorme potencial que aportan las tecnologías de la comunicación en la creación de las condiciones para la realización de estos procesos. Desde Expresiva se ha pensado y diseñado una política de comunicación acorde con la especificidad que le da la identidad a esta incubadora de emprendimientos de base cultural, como también en función de los objetivos de fortalecimiento del espacio. Entre ellos, se destacan la capacidad de, por un lado, dar a conocer la experiencia de la incubadora, en tanto, experiencia innovadora para la región, y por el otro fortalecer un diálogo con el grupo de interés.

Se planteó una estrategia integral de comunicación para la incubadora. En consonancia con ella, se desarrolló una plataforma digital, orientada no sólo a difundir la información institucional o las actividades y eventos sino también, y principalmente, para generar formas de diálogo, tanto entre la incubadora y los emprendedores como de los emprendedores entre sí y de los emprendedores con la sociedad.

El modelo de la comunicación unidireccional fue ampliamente superado por el modelo de comunicación colaborativa, en la cual se desdibujan las figuras de emisor y receptor y en su lugar se plantea un ecosistema de comunicación en el cual todos los integrantes son productores y receptores. En ese sentido, las redes sociales son los escenarios de participación y construcción colaborativa por excelencia.

Potenciando el alcance y las posibilidades que ofrecen las TICs, y pensando un usuario de perfil activo y dinámico, se creó la primera red social o comunidad de emprendedores culturales de Santa Fe: <http://expresivasantafe.com.ar/>. Esta red

social no sólo apuntó a cubrir aspectos de la comunicación institucional y a promover el flujo de intercambio entre los integrantes de este ecosistema comunicativo, sino que redobló el desafío canalizando a través de ella los procesos de gestión de incubación que lleva adelante Expresiva.

La red social como modelo de gestión de la comunicación, tiene una enorme riqueza, en tanto su capacidad de generar «valor social», construyendo una trama de vínculos y relaciones que resultan en un beneficio simbólico y real. Asimismo, la red se sustenta sobre la noción de comunidad activa que comparte experiencias, conocimiento, se somete a opiniones y consideraciones, comparte intereses y objetivos e incluso ofrece productos o servicios. La red social de Expresiva es una plataforma compleja en la que convergen diversas funciones y requiere una gestión permanente que retroalimente sus circuitos. Tanto el desarrollo como la gestión diaria de una red social son una experiencia de naturaleza compleja y que incluye algunos aspectos innovadores como proceso y como producto final.

Se desarrolló en torno a un concepto central: la conformación de una comunidad específica. El ser propio y el modo de comportarse de una comunidad llevan implícitas las características de dinamismo y actividad permanente, tanto como el carácter de especificidad, particularidades que le otorgan el mayor valor a una comunidad. Los vínculos que se dan en ese marco se entretajan alrededor de intereses comunes, identificación en relación a las condiciones, empatía e incluso relaciones de cooperación, asociación, colaboración, etc. La plataforma de Expresiva permite a los emprendedores dar visibilidad a la red de contactos, a las cuestiones específicas del sector, a los motores que dan movimiento y crecimiento a la misma.

La complejidad que comporta la red social desarrollada para Expresiva reside en la coexistencia de, al menos, cuatro dimensiones diferentes dentro del espectro que ésta abarca. En esa identificación de dimensiones, se pueden señalar: la identidad institucional, la gestión institucional del proceso de incubación, la dimensión de la autogestión de los emprendedores, la dimensión de construcción de un espacio de comunidad visibilizada a partir de una herramienta de buscador.

Consolidación de una identidad institucional

La dimensión vinculada a la consolidación de una identidad institucional se traduce en aquel aspecto de la red, que hace las veces de presentación institucional, en tanto un espacio abierto a todos aquellos interesados en obtener información acerca de la actividad que lleva adelante la Incubadora de Emprendimientos Culturales.

Es un modo de ofrecer accesibilidad a lo que desde ella se promueve y genera. Asimismo, se busca difundir y promover actividades de emprendimientos culturales, instituciones u organizaciones cuya temática sea afín al público de Expresiva.

Nuevas herramientas de gestión del proceso de incubación

Parte de la innovación que presenta la red social tiene que ver con el desarrollo de una dimensión dentro del entorno para la gestión del proceso de incubación. La plataforma de Expresiva reúne e integra, una serie de diversas herramientas que facilitan las diferentes fases que conlleva la incubación, desde el lanzamiento de la convocatoria hasta el egreso de dicho proceso, contemplando el contacto e interacción entre los distintos actores que participan (emprendedores, tutores, gerencia, etc.), la gestión administrativa, la consultoría con expertos y la publicación de documentos de formación interna para emprendedores, entre otras. Las herramientas de gestión aportan al dinamismo de la plataforma

Herramientas de apropiación y gestión de los emprendedores

Los emprendedores culturales de Santa Fe tendrán la oportunidad de estar en una red pensada y diseñada específicamente para ellos. En ese sentido, la plataforma tomó aquellos aspectos centrales que atraviesan la realidad de los emprendedores culturales y los transformó en diversas herramientas que facilitan la comunicación, el dialogo en línea e instantáneo, la publicación de mensajes, la creación de álbumes de fotos personales o comerciales, la publicación de videos de promoción, etc. La plataforma es un espacio que persigue la apropiación por parte de los emprendedores para la difusión de sus productos o servicios. La realización de una red de emprendedores adquiere sentido en la construcción de un espacio esencialmente de socialización de experiencias emprendedoras. En ese sentido, las herramientas de la Red si bien requieren de una administración, son fundamentalmente autogestionables para los usuarios. Cada usuario gestiona su perfil y genera su espacio. Dentro de esta dimensión, se encuentra la Galería Emprendedores, un espacio pensado para la apropiación por parte de los emprendedores, en términos de portfolio cultural y comercial, de naturaleza autogestiva y dinámica.

Buscador de emprendimientos culturales: una herramienta innovadora

El desarrollo de una herramienta de registro gratuito y buscador de emprendedores culturales, constituye la primera experiencia de esta naturaleza que, por un lado conserva la especificidad de la que hablamos y reúne en un mismo espacio virtual a toda la de la comunidad, y por otro lado, brinda un servicio tanto para todos los emprendedores culturales de Santa Fe quienes podrán promocionar sus servicios y ampliar su espacio de venta de productos, como también un servicio a la comunidad que pueda encontrar en la plataforma el especialista, profesional o creativo que satisfaga la demanda que se necesita. Dado que la posibilidad de aparecer en el buscador de emprendedores culturales, requiere una registración previa, se irá poco a poco conformando un registro de los emprendedores culturales de la región.

Esta herramienta es de registro gratuito y requiere de una sencilla inscripción previa, a partir del llenado de un breve formulario, cuyos campos actúan como motores de búsquedas para quienes experimenten con el buscador.

Es decir, este buscador es de uso público y facilita el contacto entre emprendedores y la sociedad.

Resultados alcanzados

Uno de los aspectos destacables de la creación de una red social para emprendedores culturales, es la generación de un ambiente de intercambio que permite construir una red de contactos, fundamental para quienes están poniendo en marcha un emprendimiento, como también para quienes están en proceso de sustentabilidad y crecimiento del mismo. Otro de los aspectos a destacar, tiene que ver con la innovación en el proceso de incubación: la red social significó incorporar herramientas digitales que permiten simplificar y acelerar las acciones de asesoramiento, tutoría, socialización de información sobre financiamiento, temas legales, etc. Estas instancias son fundamentales en el proceso de acompañamiento a un emprendedor que está poniendo en marcha su proyecto. Es además, un espacio que concentra información de interés para los emprendedores culturales y socializa las actividades y productos que éstos están llevando a cabo. Lo hace de una manera atractiva, creativa y recuperando las nuevas tendencias en relación a los medios de comunicación, lo cual genera un mayor acercamiento entre el público puntual de los emprendedores culturales, como también con personas que no pertenecen a ese ámbito.

Impacto de la experiencia

Contar con una red social y la posibilidad de conformar la primera comunidad de emprendedores culturales de la región, fue una experiencia de enorme valor y riqueza, que se nutre día a día con el trabajo colectivo. La importancia reside en la generación de capital social lo que significa un beneficio en términos simbólicos y reales. La red social es el espacio que ha permitido y promovido el desarrollo de una comunidad de emprendedores, brindándole a su vez herramientas para que se construya, alimente y consolide esos nuevos modos de vínculo. Uno de los aspectos de mayor impacto es la posibilidad de contar con una herramienta de registro y buscador de emprendedores culturales. El desafío está en generar un registro lo más integrador y completo posible, profundizando la difusión del buscador para que éste se convierta en un sitio de referencia para la búsqueda de información acerca de productos y servicios de base cultural.

Otro de los desafíos a futuro, es posicionar el espacio como matriz de comercialización es otro desafío. Lograr la total apropiación por parte de los emprendedores culturales, para que consideren este espacio como un lugar importante dentro de las posibilidades que tienen para difundir, mostrar y vender sus productos, una herramienta importante dentro de su estrategia de marketing.

Universidades participantes de la Red



Centro de Investigación y Desarrollo Cien Austral
www.cienaustral.cl | info@cienaustral.cl

Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría
www.cujae.edu.cu/

Instituto Tecnológico de Costa Rica
www.tec.cr | shidalgo@itcr.ac.cr

Universidad de Concepción
www.udec.cl

Universidad Industrial de Santander
www.uis.edu.co | dirconocim@uis.edu.co

Universidad Nacional de Córdoba
www.unc.edu.ar | manzo@secyt.unc.edu.ar

Universidad Nacional de Costa Rica
www.una.ac.cr

Universidad Nacional de Entre Ríos
www.uner.edu.ar | vincotec@cu.uner.edu.ar

Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua
www.uni.edu.ni | aura.arauz@pae.uni.edu.ni

Universidad Nacional de Rosario
www.unr.edu.ar | arabin@unr.edu.ar

Universidad Nacional del Litoral
www.unl.edu.ar | vinculacion@unl.edu.ar

Universidad ORT
www.ort.edu.uy | etopolansky@universidad.ort.edu.uy

Universidade de São Paulo
www.usp.br/ | plonsky2@usp.br

Se compuso en ediciones  UNL
Santa Fe, Argentina, octubre de 2013.

Esta publicación es parte de las acciones del Proyecto «Experiencias exitosas en innovación y creatividad aplicadas al emprendedorismo en Latinoamérica», presentado en la Convocatoria de Proyectos de Fortalecimiento de Redes Interuniversitarias V, de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación.

El mismo fue desarrollado por la Universidad Nacional del Litoral, la Universidad Nacional de Córdoba, la Universidad Nacional de Entre Ríos y la Universidad Nacional de Rosario, coordinado por la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo (UNL).

