

FOMENTO DEL DESARROLLO EMPRENDEDOR

**Experiencias de Entidades de Apoyo a
Emprendedores en la Ciudad de Mar del Plata**

Autor: Fernando Redaelli

Tutor: Néstor Braidot

Fecha de Entrega:

**Trabajo Final Integrador de la carrera de
Especialista en Gestión de la Tecnología y la
Innovación**



RINFI se desarrolla en forma conjunta entre el INTEMA y la Biblioteca de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

Tiene como objetivo recopilar, organizar, gestionar, difundir y preservar documentos digitales en Ingeniería, Ciencia y Tecnología de Materiales y Ciencias Afines.

A través del Acceso Abierto, se pretende aumentar la visibilidad y el impacto de los resultados de la investigación, asumiendo las políticas y cumpliendo con los protocolos y estándares internacionales para la interoperabilidad entre repositorios



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Tabla de contenido

Prólogo 4

 Planteo Metodológico 5

Resumen/Objetivos 6

Capítulo I: Emprendimientos y Emprendedores 8

 1.1 Definiciones 8

 1.2 Emprendedor 8

 Motivaciones 13

 Desplazamiento 15

 Acceso a los recursos 18

 1.3 Nuevas Empresas y Emprendedores de Base Universitaria 21

 Nuevas Empresas 21

 Rol de la Universidad y Emprendedores de base Universitaria (EBU) 24

 1.4 Emprendimientos 30

 Tipos de emprendimientos 33

 Necesidad y Oportunidad 37

 1.5 Relación entre emprendedorismo y crecimiento económico 38

Capítulo II: Entidades de apoyo a emprendedores 43

 2.1 Universidad Nacional de Mar del Plata 43

 2.1.1 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCEyS) 44

 Acompañando Emprendedores: Ejes del Desarrollo Local 46

 Oficina de Apoyo al Emprendedor 50

 Capacitación a emprendedores, tutorías 53

 Formación de Capacitadores 56

 TIC's para emprendedores: Estaciones virtuales 56

Especialización en Gestión de la Tecnología y la Innovación

2.1.2	Facultad de Ingeniería	58
	24 Horas de Innovación	58
	Proyecto de Producción Software para Videojuegos	59
	Programa INCUBAR.....	60
2.1.3	Ciclo UNIDEA – Ideas y Oportunidades para Emprender	60
2.1.4	Programa de Vinculación Socio – Productiva (VISOPRO)	62
2.2	Universidad FASTA.....	64
	Cátedra Abierta de Innovación y Emprendedorismo	64
2.3	Universidad CAECE	66
2.4	Instituto Nacional de Tecnología Industrial – Mar del Plata	68
	Unidad de Extensión Mar del Plata	69
	Grupo Ingeniería Económica (IE)	69
	Mejora de la Productividad Industrial	71
	Área de Diseño.....	73
2.5	UCIP Mar del Plata.....	75
	UCIP Joven	75
2.6	Cátedra Abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo-CALIYE	79
2.7	Programa Único de Preincubación Universitaria (Proyecto).....	82
2.8	Parque Informático y de Industrias Creativas (Proyecto).....	86
2.9	Red EmprendeSur.....	88
	Workshop de formación de Emprendedores universitarios.....	88
	Declaración de Mar del Plata (Extracto).....	88
2.10	TALLER EMPRETEC.....	90
	Comentarios Finales	94
	Glosario.....	98
	Bibliografía.....	104

Prólogo

En los últimos años en Argentina, y sobre todo luego de la crisis del año 2001, el contexto económico abrió nuevas oportunidades para la generación de emprendimientos.

En términos locales, Mar del Plata y el Partido de Gral. Pueyrredón todo, sufrió el deterioro de su sistema industrial, llegando a convertirse en una de las ciudades con mayor índice de desocupación del país¹.

Se generó entonces, la necesidad de modificar las políticas educativas para fomentar la creación y/o propiciar el desarrollo de emprendimientos productivos que crean valor agregado en origen, generando beneficios y oportunidades para el sistema productivo en general.

Pero la ausencia o insuficiencia de programas de apoyo a los emprendedores, dejaba a éstos en soledad, frente a las innumerables vicisitudes que amenazan un emprendimiento; sin poder efectuar lecturas correctas de los contextos, de su propia organización, de su sector productivo, de sus propias debilidades y sin poder aprovechar las oportunidades que conducen al éxito de una empresa.

En este contexto, existen organizaciones que decidieron hacerse presentes para reforzar las capacidades industriales, productivas y tecnológicas; generando vinculación y colaboración, con el propósito de construir un entramado económico y social con aptitudes para competir, innovar y ser sustentables.

En la presente monografía, se desea presentar un mapa actualizado de estas organizaciones.

¹ Morea Francisco y Otros (2009): La Universidad Nacional de Mar del Plata y los Emprendimientos Productivos de la Economía Social: Repensando Dónde Actuar. Disponible en: nulan.mdp.edu.ar/1258/1/01166.pdf

Planteo Metodológico

La presente es una monografía de Análisis de Experiencias o Estudio de Casos; en donde se establece un marco conceptual o teórico; se analizan experiencias, se comparan y se aporta una visión personal como conclusión.

Resumen/Objetivos

En el presente trabajo, se relevarán las entidades que fomentan el emprendedorismo particularmente en la ciudad de Mar del Plata y en el Partido de General Pueyrredón todo, haciendo hincapié en las entidades que brindan apoyo a estudiantes o graduados universitarios y a emprendimientos tecnológicos y/o productivos. Si bien se mencionará el acceso al financiamiento, por razones de extensión de la monografía, no se hace foco en lo económico.

En el Capítulo I, se repasarán algunos aportes teóricos en la temática, con el objeto de establecer el marco conceptual del análisis, así como de dar cuenta de las características que poseen los emprendedores y qué los lleva a emprender. También se tratan los distintos tipos de emprendimientos, su clasificación según algunos autores y la relación entre el fenómeno emprendedor y el crecimiento económico de un país.

En el Capítulo II se estudiarán las entidades que brindan apoyo al emprendedorismo en la ciudad de Mar del Plata, describiendo sus actividades relacionadas con la temática emprendedora. También, por medio de entrevistas que se realizaron en todas las entidades, a las personas encargadas de llevar adelante los proyectos de apoyo, se logra tener un acercamiento mayor a las vicisitudes que se atraviesan en la concreción de los proyectos de fomento.

En muchos casos, la concepción misma de un proyecto requiere habilidades emprendedoras de por sí. Por esta razón, esta monografía presentará proyectos institucionales que no han sido ejecutados aun, que cuentan con participación activa de estudiantes y graduados universitarios y que de llevarse a cabo, tendrán un fuerte impacto en el ecosistema emprendedor de la ciudad. También se hará referencia a

proyectos destinados a emprendimientos de economía social llevados a cabo por estudiantes universitarios.

El objetivo de este trabajo es realizar un mapa actualizado y real de las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, públicas y privadas que fomentan y brindan apoyo al emprendedorismo productivo y/o tecnológico de base universitaria; cuáles son las actividades que realizan, y cuáles son los proyectos que se realizarán en un futuro cercano. También es deseable que mediante la introducción realizada en el primer capítulo y el Glosario, el lector comprenda, sin necesidad de consultar otras fuentes, los términos utilizados en este trabajo.

Capítulo I: Emprendimientos y Emprendedores

1.1 Definiciones

En los últimos años ha habido un auge sobre el emprendedorismo, multitud de publicaciones, programas de radio y de televisión y sitios de internet dan sus opiniones y puntos de vista, más o menos profesionalmente sobre el tema. Por lo tanto, existe infinidad de material e investigaciones acerca de la naturaleza de las definiciones de este capítulo; las cuales, se dirá utilizando un lugar común, escapan al alcance de este trabajo. Por lo tanto se presentan sólo aquellas que han logrado consenso general, que poseen base investigativa y que son funcionales a esta monografía, que no pretende ser un listado completo. En las páginas finales de esta monografía se encuentra el glosario en donde se presentan algunos de los términos utilizados (En el texto aparecen en cursiva y negrita).

1.2 Emprendedor

¿Por qué bajo condiciones similares algunas personas inician una empresa mientras que otras no? Esta pregunta ha llevado a estudiar las características diferenciales entre los emprendedores y otras personas que no lo son. Ellas influyen en la motivación y acciones del emprendedor tanto al inicio como a lo largo de todo el proceso de creación de la nueva empresa, es decir, las características del emprendedor no afectan solamente la generación de la nueva idea de negocio en forma puntual, sino que se manifiestan a lo largo de todo el proceso.

En este sentido, al tratar de responder la pregunta inicial de este capítulo, surgen dos líneas de investigación² que dejan de lado el factor económico y que resulta interesante destacar. La primera de ellas (enfoque psicológico) considera que los emprendedores son individuos con características distintivas adquiridas en los primeros años de vida, diferentes a las del resto de las personas; y propone que el emprendedor "nace y no se hace". La segunda (enfoque sociológico), considera que las características son adquiridas a lo largo de la vida del emprendedor a través de su proceso de *socialización*; poniendo énfasis en que las ideas y ambiciones del emprendedor se desarrollan en la edad adulta.

Enfoque Psicológico

Uno de los primeros estudios psicológicos sobre creación de organizaciones es el de McClelland³. Este autor sostiene que la "oferta" de emprendedores está explicada principalmente por la existencia de motivación, siendo el disparador principal de esta motivación la necesidad de logro que tiene el emprendedor. Individuos con una alta necesidad de logro son descriptos como aquellos que prefieren ser responsables de la resolución de problemas, llevar adelante objetivos de envergadura a través de su propio esfuerzo y tienen un fuerte deseo de ser reconocidos por la actividad que llevan a cabo. Así, la oferta de emprendedores depende de la necesidad psicológica de logro del individuo en lugar del deseo de dinero (aunque la retribución monetaria continúa constituyendo un símbolo de logro del emprendedor). McClelland identifica aspectos específicos de la crianza como cruciales para el desarrollo de una alta necesidad de

² Graña Fernando Manuel (2002). Creación de Empresas: Factores asociados al éxito emprendedor en cinco ciudades argentinas. Argentina: UNMdP - Editorial Martín.

³ McClelland D. (1961) The Achieving Society. D. Van Nostrand Co., Princeton.

logro. Considera que la familia, conjuntamente con otros aspectos sociales y culturales de su entorno, influyen en el desarrollo de la necesidad de logro y, por lo tanto, sobre la subsecuente aparición del emprendedor. Muchos otros factores, más allá de la necesidad de logro, han sido identificados en diversos estudios empíricos para explicar la conducta de ciertas personas hacia la creación de nuevas empresas. Estos elementos tienen que ver no sólo con la motivación sino también con algunas características particulares que poseen aquellas personas que se involucran en actividades empresariales. No obstante, ha emergido cierto consenso sobre algunos factores que caracterizan a los emprendedores, aun cuando la presencia de dichas características en un individuo no garantizan su orientación empresarial (Hornaday y Aboud⁴; Green y otros⁵; Deakins⁶).

Se ha encontrado en las personas que inician nuevas empresas:

- ❖ Una alta necesidad de independencia y de controlar situaciones;
- ❖ Tolerancia a la ambigüedad;
- ❖ Confianza en sus capacidades;
- ❖ Pensamiento intuitivo;
- ❖ Propensión a la toma de riesgo;
- ❖ Orientación a la acción y toma de iniciativa;
- ❖ Perseverancia;
- ❖ Personalidad creativa e imaginativa;
- ❖ Capacidad para trabajar con gente y de liderazgo;
- ❖ Deseo de trabajar duro (Mucho más al comienzo del negocio).

⁴ Hornaday J. y Aboud J. Characteristics of Successful Entrepreneurs. (Personnel Psychology, Vol. 24, No 2. 1971)

⁵ Green R.; David J. y Dent M. The Russian entrepreneur: a study of psychological characteristics. (International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 2 No 1. 1996)

⁶ Deakins D. Entrepreneurship and Small Firms. (London: McGraw Hill. 1996)

Enfoque sociológico

El enfoque sociológico relaciona la actividad de creación de una empresa con un conjunto de factores culturales, económicos, sociológicos y psicológicos, donde las características son adquiridas a través de la vida del individuo en su proceso de *socialización*. La posesión en una sociedad de un mayor número de individuos con estas características, ya sean estas innatas o adquiridas, significa la existencia de una mayor "oferta" de potenciales emprendedores. Por lo tanto, al analizar las características de los emprendedores es necesario incorporar no sólo los elementos psicológicos, sino también los factores sociológicos y culturales, dado que las ideas y ambiciones personales evolucionan en situaciones sociales y el individuo se desarrolla a través de su interacción social con otras personas o grupos (Bendix⁷). Así, desde una perspectiva que incluye elementos sociológicos y culturales es posible pensar en una instancia de análisis más amplia, considerando que la creación de nuevas empresas puede ser mejor entendida en términos de: vivencias personales (origen familiar, educación, experiencia ocupacional previa, estilo de vida, estructura de clase, etc.) y el entorno en el que el nuevo emprendimiento se implantará (ambiente facilitador, cultura empresarial). Al respecto, O'Farrel⁸ sostiene que las influencias sociales, culturales e institucionales pueden estimular (o *desestimular*) las conductas emprendedoras.

Hagen⁹, al igual que McClelland, ve al emprendedor con una "personalidad creativa" movida por una alta necesidad de logro. Sin embargo, su análisis incorpora con más fuerza el aspecto social y sus efectos sobre la personalidad emprendedora.

⁷ Reinhard Bendix (1956) *Work and Authority in Industry* - American Economic Association.

⁸ O'Farrel, P. (1986) *Entrepreneurship and Regional Development: Some Conceptual Issues*. Regional Studies, Vol. 20, pp. 565-574

⁹ Hagen E. (1962) *On the Theory of Social Change: How Economic Growth Begins*. Dorsey Press.

Por otro lado, los enfoques del proceso social y del curso de vida, toman en cuenta la posible naturaleza formativa de las etapas tempranas de la vida como creadoras de las ambiciones básicas, poniendo igual énfasis en las ideas y ambiciones que surgen en la edad adulta. Esto no significa que los emprendedores pueden ser "hechos" simplemente orientando el entorno adecuadamente, sino que la idea de la nueva empresa está vinculada a la experiencia previa del individuo, y que tanto ésta como la ambición emprendedora surgen en la edad adulta (Gibb y Ritchie)¹⁰.

Así, el potencial emprendedor debe creer en la viabilidad de su proyecto, imaginarlo en forma realista y sentir que puede ejecutarlo. Para ello es importante la existencia de modelos creíbles. Si bien el ejemplo más prominente es el de los padres, la credibilidad no se acota a los ejemplos provistos por los vínculos cercanos sino que existen fuertes influencias del medio cultural en el cual el emprendedor se desenvuelve. Hay culturas que alientan a la actividad empresaria, en donde el intento de crear un negocio es bien visto e incluso los fracasos son valorados como experiencias positivas. Côté¹¹ considera que estos modelos muestran al emprendedor y a aquellos que lo acompañan, el camino a seguir. Este autor agrega que a partir de estos modelos se genera en el emprendedor la idea: *"Si otros lo han hecho, entonces yo también puedo"*.

Las investigaciones realizadas que apoyan este enfoque del "curso de vida" no son fácilmente armonizables, pero tienden a valorar la influencia de factores individuales, familiares y del entorno cercano en la formación de las características del emprendedor de la siguiente manera:

¹⁰ Gibb A. y Ritchie J. (1982) Understanding the Process of Starting Small Businesses. European Small Business Journal, vol. 1, No 1, pp.26-46.

¹¹ Côté M. (1991) By Way of Advice Growth Strategies for the Market Driven World, Mosaic Press, Oakville, chapters 3 – 6.

- ❖ La influencia de la familia de origen como proveedora de modelos de rol y cultura para el niño;
- ❖ La importancia de la creación de un nuevo negocio como una forma de movilidad social;
- ❖ La influencia de los padres y amigos en términos de provisión de ideas, ejemplos y motivación;
- ❖ La importancia de la elección ocupacional y el desarrollo laboral en la obtención de habilidades y capacidades y el acceso a las ideas;
- ❖ La existencia de oportunidades y amenazas en la carrera laboral;
- ❖ La influencia de hobbies y patrones de recreación sobre el espíritu emprendedor.

Estas investigaciones enfatizan que no existe un simple motivo social o psicológico que pueda explicar en sí mismo el nacimiento de una empresa, siendo éstos diferentes para cada caso.

Motivaciones

Según Gartner¹², no se puede entender de manera cabal el mecanismo de creación de una nueva empresa si sólo se analizan los elementos que pueden influir en la capacidad del emprendedor para percibir una oportunidad y desarrollar su deseo por llevarla adelante. Para entender en su totalidad este fenómeno es necesario prestar más atención a las acciones que desarrolla el emprendedor por las cuales la nueva organización comienza a existir. Este enfoque que tiene en cuenta las acciones del emprendedor, ve la creación de una empresa como un evento contextual, el producto de múltiples influencias.

¹² Gartner W.B. (1988) *Who Is and Entrepreneur?: Is the Wrong Question*. American Journal of Small Business, vol. 12, pp.11-32

Esta forma de ver lo que el emprendedor hace, en lugar de lo que el emprendedor es, está relacionada con las conductas del individuo. El hacer del emprendedor conlleva diferentes acciones que comienzan cuando éste decide iniciar una actividad independiente y pueden ser entendidas observando las actividades en las cuales el individuo se involucra para llevar adelante su idea empresarial. Así, la formación de una empresa es la culminación de un conjunto de acciones únicas que varía dependiendo del sector industrial, del lugar y del período en el que éste se desarrolle. Es un evento contextual, en el que las acciones del emprendedor son el resultado de la influencia de factores culturales, económicos, sociológicos y psicológicos.

Estudios realizados en esta ciudad indican que al igual que los demás emprendedores, los emprendedores de base universitaria buscan fundamentalmente la autorrealización personal, poner en práctica sus conocimientos e incrementar sus ingresos. Los efectos de desplazamiento positivo (*Ver apartado siguiente*) son claramente predominantes. Similares resultados se encuentran en otros estudios, en donde se destaca la importancia de los factores no económicos en la motivación de los emprendedores, especialmente los de base tecnológica. Por otro lado, el deseo de ser su propio jefe es un motivo importante para aproximadamente la mitad de los emprendedores. Esta presencia relativamente baja de individuos impulsados por la búsqueda de independencia es un rasgo común al conjunto de los emprendedores, más allá de su nivel de instrucción.¹³

¹³ Kantis, Hugo. Et. al. (2003) El Surgimiento de Empresas de Base Universitaria: ¿En Qué se Diferencian? Evidencias Empíricas para el Caso de Argentina.
[http://www.littec.ungs.edu.ar/pdfespa%F101/Paper%20RENTXVI%20\(Espa%F101\).pdf](http://www.littec.ungs.edu.ar/pdfespa%F101/Paper%20RENTXVI%20(Espa%F101).pdf)

Desplazamiento

Distintos factores pueden provocar el desplazamiento de un individuo hacia el inicio de una actividad independiente. Se entiende por desplazamiento al pasaje de un individuo desde una situación de estabilidad hacia la acción. Estos factores se clasifican en positivos (por ejemplo, la existencia de una buena oportunidad en el mercado) y negativos (por ejemplo, un cambio abrupto en la vida familiar o laboral, desempleo e insatisfacción laboral). (Shapero¹⁴).

Detrás de cada acto empresarial que se inicia hay un hecho que precipita a la acción, que modifica la trayectoria de vida de una persona. Por lo tanto, para que una oportunidad empresarial se materialice no sólo es importante que una persona la perciba, sino también, que exista algún elemento que lo empuje a llevarla adelante. Es importante aclarar que no existe una relación causal simple entre el desplazamiento y el evento empresarial, dado que la creación de firmas es sólo una de las respuestas posibles cuando el individuo es empujado a la toma de iniciativa.

En un sentido más amplio, Noorderhaven y otros.¹⁵ sostienen que la insatisfacción es también un importante factor de desplazamiento hacia una actividad emprendedora. Estos autores, encontraron que el número de individuos con insatisfacción sobre su forma de vida o con la sociedad en la que viven está relacionado positivamente con el número de personas con una ocupación independiente.

Otro enfoque que analiza la oferta de emprendedores y los factores que influyen en el desplazamiento hacia la creación de una nueva empresa, es el desarrollado por los economistas que estudian el mercado laboral. El modelo de los “economistas del

¹⁴ Shapero, A. (1978) *Entrepreneurship and Economic Development*. En Naumes, W. (ed) *The entrepreneurial manager in the small business : text readings and cases*. Reading, Mass: Addison-Wesley.

¹⁵ Noorderhaven, N.; Wennekers, A.; Hofstede, G.; Thurik, A. y Wildeman, R. (1999) *Selfemployment out of dissatisfaction*. Tinbergen Institute, Discussion Paper No. 089/3. Disponible en www.tinbergen.nl.

mercado laboral” examina la creación de nuevas firmas como la decisión ejercida por un individuo en el contexto del mercado. En particular, las condiciones de empleo (inestabilidad, precariedad, insatisfacción, etc.) pueden empujar a los individuos a iniciar su propio negocio. El desarrollo de una actividad independiente es probablemente la fuente más importante de creación de nuevas empresas (Storey¹⁶). Esta línea de pensamiento encuentra sus antecedentes en el trabajo de Knigh¹⁷. Este autor, argumenta que un individuo ejerce su elección ocupacional en función de estar en una de las tres siguiente situaciones: desempleado, empleado asalariado o auto empleado. Además, los cambios en los valores relativos de estos tres posibles estados inducirán a alguno de los individuos a pasarse de una situación a otra. Así, un individuo que pierde su trabajo considerará los niveles de ingreso asociados con: la búsqueda de un nuevo empleo asalariado, la generación de su propio puesto de trabajo o la permanencia como desempleado. De esta manera, los potenciales fundadores de una firma se enfrentan a la elección de percibir sus ingresos a partir del sueldo en una empresa en funcionamiento o de los beneficios provenientes de la creación de una nueva empresa.

Si bien Knigh no toma en cuenta explícitamente el hecho de que algunos grupos de individuos son más propensos que otros a elegir uno de los tres estados (desempleado, empleado asalariado o auto empleado), los economistas del mercado laboral avanzan en el análisis de las cuestiones vinculadas a la elección ocupacional. En este sentido, consideran que la elección de auto empleo tiene diferencias con la elección de otras ocupaciones (Storey). Storey identifica tres factores como los más relevantes para explicar la decisión de auto empleo: personalidad, origen étnico y capital humano. En cuanto al capital humano, este autor identifica en la literatura tres elementos relevantes:

¹⁶ Storey, D. (1994) *Understanding the Small Business Sector*. Routledge.

¹⁷ Knight F. (1921) *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston, MA: HoughtonMifflin, 268-75.

el **nivel de educación**, la experiencia laboral y la experiencia gerencial. De esta manera, plantea que, permaneciendo las otras variables constantes, mayores niveles de educación están positivamente relacionados con movimientos de individuos hacia el auto empleo (creación de nuevas empresas), por lo que, tanto para desempleados como para empleados, la probabilidad de “entrada” a una actividad independiente (ser empresario) se incrementa con el nivel de educación. En este sentido, Mason¹⁸ considera a la educación y a los antecedentes laborales del individuo como dos elementos de relevancia para explicar la disposición a crear una nueva empresa. Oxenfeldt¹⁹ resalta que el emprendedor usualmente circunscribe sus nuevas incursiones empresariales a aquellas líneas de negocio con las cuales previamente estuvo relacionado, ya sea como empleado o empleador. Es muy probable que estos individuos conozcan cual es la problemática del mercado (oportunidad), los proveedores y la tecnología que se utiliza en el sector en el cual estuvieron relacionados. Los individuos que trabajan en pequeñas organizaciones están en contacto directo con estos conocimientos y adquieren una visión global de las distintas actividades de la empresa. A su vez, el aprendizaje en el puesto de trabajo puede actuar como incubadora de futuros emprendedores, siendo allí donde se forma el concepto de riesgo y el individuo acumula información a partir de la cual toma cuerpo su idea (Côté²⁰). Así, las empresas actúan como incubadoras de nuevos empresarios. Según Ronstadt²¹ al analizar la experiencia se lo debe hacer desde varias perspectivas: educacional, técnica, industrial o empresarial. Este autor remarca que al estudiar al emprendedor debe tenerse en cuenta

¹⁸ Mason C. (1998) *El Financiamiento y las Pequeñas y Medianas Empresas*. En: Desarrollo y Gestión de Pymes, U.N de Gral. Sarmiento, cap. 8, pp. 245-276

¹⁹ Oxenfeldt, K.M. (1943) *New Firms and Free Enterprise*. American Council on Public Affairs, Washington, DC.

²⁰ Côté M. (1991) *By Way of Advice Growth Strategies for the Market Driven World*.

²¹ Ronstadt R. (1984) *Entrepreneurship: text, cases and notes*. Lord Publishing, Dover, Mass.

sus antecedentes específicos relacionados con el negocio que lleva adelante. En este sentido, Vesper²² encontró que aquellos emprendedores que han iniciado con anterioridad una empresa son más exitosos y eficientes en la creación de su segunda y tercera organización. Storey rescata como relevante a la experiencia gerencial, sosteniendo que ésta provee un incentivo motivacional positivo para que los individuos se involucren en actividades empresariales independientes.

Acceso a los recursos

Para concretar la creación de la nueva empresa es necesario disponer de recursos. Se requiere adquirir activos para fabricar un producto o prestar un servicio y se necesita de capital de trabajo para cubrir el período de tiempo entre que se compran los insumos y se recibe el pago de los clientes. La cobertura de estas necesidades de financiamiento puede provenir del fundador o grupo fundador y/o de fuentes externas.

El acceso al financiamiento es un factor clave para que se produzca el hecho empresarial. Las principales fuentes de financiamiento de los nuevos emprendimientos en las etapas de nacimiento y despegue son el capital propio del empresario, las hipotecas sobre sus bienes, los préstamos de los familiares y/o amigos, el crédito de proveedores y el sobre giro bancario; mientras que los problemas más recurrentes son el acceso al capital externo y las crisis de liquidez.

Respecto al problema de acceso al capital externo, la hipótesis del Orden de Preferencias planteada por Myers²³ para empresas de gran envergadura puede aplicarse también a los nuevos emprendimientos. Ésta se basa en la idea que los emprendedores buscaran en primer lugar un financiamiento que minimice la injerencia de terceros y la

²² Vesper, K. (1980) *New Venture Strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

²³ Myers S.C. (1984) *The Capital Structure Puzzle*. *Journal of Finance*, 34, pp. 575-592.

perdida de parte de la propiedad de la empresa para, recién luego de agotada esta instancia, pasar a opciones que impliquen una mayor interferencia en la toma de decisiones. Esta preferencia encuentra también explicación en el limitado rango de opciones de financiamiento disponible para las empresas en formación hasta tanto éstas demuestren que su concepto de negocio funciona y que la demanda existe.

El análisis del conjunto de recursos necesarios para llevar adelante el nuevo emprendimiento incluye también los recursos intangibles del emprendedor: los cuales son usualmente considerados como fundamentales en el éxito del nuevo proyecto por su impacto en el rendimiento, ya que hacen una contribución sustancial a la construcción de ventajas competitivas. Sweeney²⁴ sostiene que la calidad de la información y conocimiento acerca de oportunidades de mercado, técnicas de producción, equipamiento, materiales y otros elementos por parte del emprendedor desempeñan un rol crucial en el evento emprendedor.

Por su parte, Rea y otros.²⁵ mencionan que se pueden determinar tres categorías principales de intangibles: competencias profesionales, creatividad y habilidad para relacionarse. Este conjunto de elementos son importantes solamente en la medida en que ayuden al emprendedor a percibir y analizar los distintos elementos del negocio.

Para estos autores, la clave del éxito no depende de la existencia de un ambiente favorable sino de la habilidad del emprendedor para diseñar el "correcto ambiente" con el que la firma va a interactuar (Ambiente específico).

²⁴ Sweeney, G. (1987) *Innovation, Entrepreneurs and Regional Development*. Frances Printer, London.

²⁵ Rea A.; Maggiore G. y Allegro I. (1999) *The process of enterprise creation: a look into the "black box" of entrepreneurship evaluation*. Evidence from the european "best practice". Frontiers of Entrepreneurship Research, Center for Entrepreneurship, Babson College

En la selección del ambiente específico inciden las características y capacidades del emprendedor así como la red de contactos personales que éste posee, la que a su vez le permite relacionarse en forma más eficientemente con el entorno. En esta línea están los trabajos del sociólogo Bent Johannisson²⁶, quien desarrolla la teoría de las "Relaciones Personales del Emprendedor" como elemento diferenciador de estos individuos y fortaleza para los nuevos emprendimientos. Este autor sostiene que las redes del emprendedor son el principal vehículo para la iniciación, desarrollo y éxito de la empresa. Butler and Hansen²⁷ consideran que el desarrollo de redes sociales, incluyendo a amigos, familiares, empresarios conocidos, etc., es también importante en la identificación de la oportunidad de negocio. Cuando la idea de negocio se va desarrollando, la red social da lugar a una red focalizada en el negocio (abogados, contadores, bancos, etc.) la cual asume gran relevancia en el proceso de creación de la nueva empresa y en los primeros momentos de su funcionamiento. Storey y Jones²⁸ agregan que la mayoría de los que estuvieron empleados en un determinado sector y se proponen crear una nueva empresa, lo harán en ese sector, debido principalmente a sus "contactos", sumamente importantes para la creación de la empresa. La etapa final en la evolución de la red es el desarrollo de una red estratégica, la cual relaciona al emprendedor con sus competidores y busca aumentar la competitividad de la nueva empresa.

²⁶ Johannisson, B. y Nilsson, A. (1989) *Community Entrepreneurs: Networking for Local Development*. Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 1, pp. 3-19.

²⁷ Butler, J. y Hansen, G. (1991) *Network Evolution, Entrepreneurial Success and Regional Development*. Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 3, pp.1-16.

²⁸ Storey, D. y Jones, A. (1987) *New Firm Formation-A Labour Market Approach to Industrial Entry*. Scottish Journal of Political Economy, Vol. 34, No. 1, pp. 37-51.

1.3 Nuevas Empresas y Emprendedores de Base Universitaria

Nuevas Empresas

Existe un consenso generalizado acerca de la importancia que las nuevas empresas tienen para una economía moderna. La globalización de los mercados, la llamada “nueva economía” y las revoluciones científico-tecnológicas en el área de las comunicaciones y la informática, son muestras de que el mundo actual funciona de forma distinta al pasado. Esencialmente, las fuentes del crecimiento económico son diferentes (OCDE, 2000)²⁹.

En este escenario, donde la innovación y el conocimiento son la clave para el crecimiento y desarrollo económico de un país, las nuevas empresas aparecen como protagonistas por su capacidad de generar innovaciones y por la ventaja que tienen sobre las firmas existentes para adaptarse a los continuos cambios que este nuevo contexto presenta. Varios estudios en distintos países muestran que las nuevas empresas, especialmente las más dinámicas, son una importante fuente de crecimiento del empleo, de introducción de innovaciones, de revitalización del tejido productivo, de relanzamiento de los espacios regionales y de canalización de las energías creativas de la sociedad. Del mismo modo, existe un creciente acuerdo en que en esta sociedad del conocimiento y la información, la educación es una de las variables clave para explicar el proceso de surgimiento y las perspectivas de desarrollo de los nuevos emprendimientos.

El importante rol de las nuevas empresas creadas por egresados universitarios, es especialmente crucial en los países emergentes como Argentina ya que la estructura industrial está compuesta por firmas de sectores tradicionales caracterizados por un

²⁹ OCDE (2000); *A new economy? The changing role of innovation and information technology in growth*. Paris:OCDE.

relativamente bajo o moderado contenido tecnológico y que no juegan un rol importante como “organizaciones incubadoras” de nuevos emprendedores dinámicos³⁰.

Si tenemos en cuenta el crecimiento del número de alumnos universitarios como un factor importante en el surgimiento de empresas de base universitaria, Argentina aparece como uno de los países con mayor potencial dentro de la región, debido al crecimiento en la cantidad de matriculados dentro del sistema universitario en los últimos 20 años.

Año	Estatales		Privadas		Total	
	Estudiantes	Graduados	Estudiantes	Graduados	Estudiantes	Graduados
1995	766.847	33.433	132.459	8.852	899.306	42.285
2013	1.437.605	80.343	393.132	37.376	1.830.737	117.719
Incremento	87,5%	140,3%	196,8%	322,2%	103,2%	178,4%

Tabla 1. Graduados Universitarios periodo 1995 – 2013 Universidades Estatales y Privadas.³¹

Realizando un desglose por rama, se encuentra que las Ciencias Básicas y las Ciencias Aplicadas han crecido por debajo del promedio, crecimiento que es liderado por las Ciencias Sociales. Las graduaciones universitarias en las carreras de Ingeniería, Informática e Industrias, de notoria importancia para el desarrollo productivo, han tenido un incremento del 37,5% comparando los años 2003 y 2012; crecimiento porcentual que se encuentra sólo por debajo del crecimiento en la graduación en la carrera de Psicología con un 50,2% en el mismo periodo.

³⁰ Kantis, Hugo. Et. al. 2003. El Surgimiento de Empresas de Base Universitaria: ¿En Qué se Diferencian? Evidencias Empíricas para el Caso de Argentina.

³¹ CEA. Centro de Estudios de la Educación Argentina. (Universidad de Belgrano. Año 4 – Nº 40. Oct. 2015)

Rama	Incremento 2003 - 2012	Incremento Porcentual
Ciencias Básicas/Aplicadas	24.562	37,5%
Ciencias de la Salud	20.161	45,5%
Ciencias Humanas	15.799	23,4%
Ciencias Sociales	49.814	50,1%
Total	110.360	42,1%

Tabla 2. Graduados por rama. Incremento 2003 – 2012.³²

Por otro lado, un estudio realizado sobre el proceso de creación y desarrollo de nuevas empresas en algunos países de América Latina, reveló que el 50% de las más dinámicas son creadas por graduados universitarios y que si se consideran también a aquellos con nivel universitario incompleto, en total suman dos tercios de una muestra total de 690 emprendedores (Kantis y otros)³³.

Asimismo, se observa por parte de las universidades latinoamericanas en general, un compromiso cada vez mayor con el desarrollo de las capacidades emprendedoras entre sus alumnos y graduados, Sin embargo, se carece en Argentina de estudios que focalicen en las características de las empresas y del proceso emprendedor de los graduados, especialmente en el contexto latinoamericano donde la investigación en este campo se encuentra en un estado embrionario, aunque con un creciente interés en los últimos años.

³² CEA. Centro de Estudios de la Educación Argentina. (Universidad de Belgrano. Año 4 – Nº 36. Jun. 2015)

³³ Kantis, Hugo. Et. al. *El Surgimiento de Empresas de Base Universitaria: ¿En Qué se Diferencian? Evidencias Empíricas para el Caso de Argentina.* 2003.

En cuanto a la región, Argentina tiene más estudiantes universitarios por habitante que Brasil y Chile, aunque resulta llamativo que estos dos países tienen muchos más graduados universitarios que Argentina³⁴.

	Brasil	Chile	Argentina
Estudiantes cada 1000 habitantes	35	36	44
Graduados cada 1000 habitantes	5,3	4,3	2,7

Tabla 3. Estudiantes y Graduados por habitante.³⁵

Rol de la Universidad y Emprendedores de base Universitaria (EBU)

La universidad a lo largo de los ocho siglos de su evolución ha sufrido muchos cambios y transformaciones, adaptando su misión a las exigencias de la sociedad. Originalmente la universidad fue concebida como una institución de conservación, preservación y transmisión cultural y del conocimiento, tarea que mantuvo por más de seis siglos. Etzkowitz identifica dos “revoluciones académicas”³⁶. La primera (a fines del siglo XIX) fue la transformación de la universidad desde una institución de preservación cultural hacia una institución creadora de conocimiento, mediante la investigación. Posterior a esa primera revolución, y a partir de la década de los ochenta del siglo pasado, surgió una segunda revolución académica que incorporó como propósito de la universidad **promover la transferencia de los resultados de la investigación a productos y nuevas empresas**. De esa forma la universidad que tradicionalmente tuvo la importante tarea de formar futuros profesionales en diversos campos, se vio enfrentada en los últimos años a las demandas derivadas de un fuerte compromiso y

³⁴ CEA. Centro de Estudios de la Educación Argentina. (Universidad de Belgrano. Año 4 – Nº 34. Abr. 2015)

³⁶ Etzkowitz, H. MIT and the Rise of Entrepreneurial Science. (London: Routledge. 2002)

participación en la solución de problemas. Cada vez resulta de mayor importancia el rol que debe cumplir la educación universitaria en el proceso de desarrollo del emprendedor.

Estudios realizados (Postigo y Tamborini, 2003) señalan que a mediados de los años noventa, no existían en el país iniciativas enfocadas al desarrollo de las capacidades emprendedoras. En 1996, el 4% del total de las universidades tenían programas en el área de entrepreneurship, sin embargo ese porcentaje ascendió en 2003 al 30%. Postigo (2003) destaca que ese cambio no fue impulsado por políticas públicas, sino, exclusivamente por demanda del entorno³⁷

La Declaración Mundial sobre Educación Superior de 1998, en este respecto, establece en el artículo 7, inciso d), que:

Aprender a emprender y fomentar el espíritu de iniciativa deben convertirse en importantes preocupaciones de la educación superior, a fin de facilitar las posibilidades de empleo de los diplomados, que cada vez estarán más llamados a crear puestos de trabajo y no a limitarse a buscarlos³⁸.

Desde entonces, las Universidades han realizado diversas innovaciones curriculares para incorporar el desarrollo del espíritu emprendedor en todas sus carreras, no solamente aquellas vinculadas al área de los negocios. También se han implementado programas complementarios de vinculación con la sociedad y el mundo del trabajo y la producción, incorporación de los jóvenes en asesoría a microempresas, interrelación entre los distintos niveles de la educación superior, variedad de programas y de calificaciones de competencias, entre los más relevantes.

³⁷ Postigo, S y Tamborini, M. F. 2002. *Entrepreneurship education in Argentina: The case of San Andrés University*. Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Conference, Malasya 2002.

³⁸ UNESCO. Declaración mundial sobre la educación superior. En el Siglo XXI: Visión y Acción. (Paris. 1998).

Así, los graduados universitarios poseen conocimientos básicos que potencialmente podrían servir para generar ideas innovadoras o desarrollar tecnologías. Sin embargo, es necesario que estos conocimientos puedan ser transformados en proyectos empresariales para que se incorporen al mercado y así generar crecimiento sobre la base de la innovación.

A nivel global, un estudio realizado en más de 20 países, muestra que aquellas personas con educación post-secundaria presentan una tasa de actividad en creación de nuevos emprendimientos un 20% más elevada que el resto de la población³⁹.

En Argentina, y según un estudio realizado en el año 2003 (Kantis y otros), en donde se estudiaron empresas mayormente formadas por equipos de emprendedores en sectores de manufactura convencional como de TIC's; se muestra que los EBU suelen ser mayormente hombres que provienen de hogares de clase media radicados en grandes ámbitos metropolitanos y que, por lo general, fundaron su primera empresa varios años después del período en el que egresaron de la universidad (33 años promedio). La presencia de las mujeres, aunque es mayor en el caso de las universitarias, apenas supera el 12%.

La extracción social de estos emprendedores tiende a ser un poco más elevada en relación a los fundadores de otras empresas. La presencia de hogares de clase media-baja y baja (16,1%), por ejemplo, es menor que entre los no universitarios (35%). Al respecto caben algunas consideraciones adicionales. Si se toma en cuenta que del total de los estudiantes universitarios aproximadamente el 36% proviene de clase media-baja y baja (Marquina y Straw, 2002), se observa una subrepresentación de este grupo dentro de los EBU. Asimismo, esta cifra muestra que también existe una participación limitada dentro de la población universitaria de los segmentos de menores ingresos. Este

³⁹ Reynolds, P et al. (2000) *Global Entrepreneurship Monitor Executive Report*. Kaufmann Center for Entrepreneurial Leadership, Kansas City.

fenómeno abre la reflexión en dos sentidos, por un lado plantea la importancia de alcanzar un mayor acceso a niveles superiores de estudios para las clases más bajas y en segundo fomentar su inclinación a emprender.

Al igual que los demás emprendedores (Véase Capítulo 1.3), la mayoría de los emprendedores que estudiaron en la universidad buscan fundamentalmente la autorrealización personal, poner en práctica sus conocimientos e incrementar sus ingresos. Los efectos del desplazamiento positivos son claramente predominantes. Por otro lado, el deseo de ser su propio jefe es un motivo importante para aproximadamente la mitad de los emprendedores universitarios.

Dentro de los EBU, existe una importante participación – aunque menor de la que se podría esperar, de graduados en Ingeniería (24,4%) y de Ciencias Económicas (29%). La mayoría de los EBU reconocieron el aporte de la universidad a la adquisición del conocimiento técnico necesario para crear la empresa (76,8 %), de la capacidad de resolver problemas (68,3%) y, en menor medida, de planificar (53,7%), quedando exento el aporte de la motivación y del resto de las competencias necesarias para emprender y desarrollar una firma (i.e: negociación, toma de riesgos, comunicación, administración).

Más allá de reconocer que las “escuelas de empresarios” son las mismas empresas, especialmente por su mayor efectividad como ámbitos de aprendizaje experiencial y de conocimientos no codificados, los resultados de la encuesta ponen en evidencia las limitaciones de la contribución de la universidad a la formación de emprendedores. Su impacto en este campo sería muy superior, seguramente, si los contenidos que se proporcionan en el campo técnico estuvieran acompañados de una educación más “empresarial”, tanto en lo que refiere a contenidos como a métodos pedagógicos. En este sentido, la investigación indica que esta formación debería estar articulada con un

componente de aprendizaje experiencial en empresas jóvenes, una fórmula implementada por diversas universidades a nivel internacional con el propósito de forjar las actitudes, habilidades y aptitudes para ser empresarios. Finalmente, la importancia relativa de los distintos ámbitos en la adquisición del conocimiento técnico merece un comentario adicional. El papel de la universidad en este campo (76,8 %) es significativamente superior al de la experiencia laboral (37,8%). Esta brecha identificada entre la valoración de los conocimientos adquiridos en la universidad y en el ámbito laboral podría ser uno de los motores que los impulsan a emprender, por ejemplo, por la necesidad de encontrar campos más propicios para aplicar sus conocimientos.

Es llamativo que la mayoría de los emprendedores (59%) no consideró a la disponibilidad de financiamiento como un factor negativo para decidirse, aunque luego el 72% manifestara que las barreras para acceder al financiamiento externo tuvieron impactos sobre las condiciones iniciales de la empresa.

Trabajos realizados en la ciudad de Mar del Plata, señalaron el impacto positivo que la formación universitaria, así como la experiencia laboral, tienen sobre las competencias emprendedoras que poseen los graduados universitarios. Esto se ve reflejado, concluye el trabajo, en elevado grado de diferenciación en los productos y servicios, en el mejor posicionamiento de sus emprendimientos frente a sus competidores, en la elevada supervivencia de las empresas y en los resultados satisfactorios obtenidos.⁴⁰

Desde la Universidad es mucha la tarea que se puede realizar en beneficio de la generación de un modelo de promoción de emprendedores innovadores. Este modelo deberá basarse en el “desarrollo de competencias personales y de competencias de

⁴⁰ Ana Gennero de Rearte, Natacha Liseras, Fernando Graña y Fabiola Baltar, *Donde adquieren sus competencias y qué tipo de de empresas crean los Graduados Universitarios*. 2006. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, UNMdP.

conocimiento” y debe tener como objetivo “generar un empresario integrado al contexto empresarial”. Entre estudiantes universitarios hay mucho por hacer en este sentido.

Es fundamental el rol asignado tanto a la Universidad como al Municipio, y no menos importante debe ser la vinculación existente entre estas entidades.

Es necesaria una política amplia de pasantías académicas, con una labor personalizada de los tutores académicos y con planes de estudio que de manera integral desarrollen la capacidad emprendedora y en donde se generalicen las prácticas de Extensión Universitaria, tanto para docentes como para alumnos. Estas prácticas relacionadas con el apoyo a microemprendedores, constituye una fuente importante para generar emprendedores universitarios. No solo con vocación emprendedora, sino, además con capacidades orientadas hacia el desarrollo de emprendimientos productivos dinámicos y generadores de empleos (Delicio, Fabián A. 2006)⁴¹.

⁴¹ Delicio, Fabián A. 2006. *Estrategias para el fomento del emprendedurismo universitario en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata*. En *FACES*, año 12, N° 26 May/Ago 06.

En **Cuadro 1** se presenta una síntesis de los elementos teóricos que son tenidos en cuenta para analizar la vocación emprendedora en alumnos universitarios.



Cuadro 1. Factores asociados a la vocación emprendedora de los Estudiantes Universitarios.⁴²

1.4 Emprendimientos

Muchos investigadores han puesto su atención en la función económica que el emprendedor desempeña. Por ejemplo, una de las primeras definiciones de emprendimiento se centró en los mercaderes quienes estaban dispuestos a asumir el riesgo de comprar productos a un cierto precio mientras existía una incertidumbre acerca del precio de reventa de los mismos. Definiciones posteriores comenzaron a poner atención en los riesgos y desafíos asociados con la combinación de varios factores en la producción para la generación de productos que fueran plausibles de vender en un mercado en constante cambio. Schumpeter fue uno de los primeros en incluir a la

⁴² Natacha Liseras, Ana Gennero de Rearte y Fernando Graña. 2003. Factores Asociados a la Vocación Emprendedora en Alumnos Universitarios. Presentado en VII Reunión Anual Red Pymes Mercosur. 2003

innovación en la definición de emprendimiento y creía firmemente que el papel que le correspondía al emprendedor era crear y dar respuestas a las discontinuidades económicas.

W. Gartner⁴³ investigó el panorama de los intentos de definir a los emprendimientos y concluyó que una definición común permanecía siendo elusiva y citó una observación hecha por Cole en 1969: “Mi experiencia fue que durante diez años llevamos adelante un Centro de Investigación en historia del emprendedorismo, durante diez años tratamos de definir al emprendedor, pero nunca tuvimos éxito. Cada uno de nosotros tenía cierta noción – lo que pensábamos que era, para nuestros propósitos, una definición útil. Y no creo que ustedes vayan a conseguir mucho más que eso –”.

Reconociendo la falta de una definición universalmente aceptada de “emprendimiento”. Hessels menciona que “Parece haber un acuerdo... que un emprendimiento involucra la creación de algo nuevo”. Para Gartner, ese “algo nuevo” era una “Nueva organización” y sugirió que el camino más fructífero para estudiar los emprendimientos era verlos como a un proceso que incluye una serie de comportamientos y actividades destinadas a crear organizaciones. Davidsson y otros⁴⁴, se refieren a un emprendimiento como a la “Creación de una nueva actividad económica” que ocurre a través de la creación de nuevas empresas y nueva actividad económica en empresas ya establecidas.

No es necesario que la misma persona o entidad que descubre una oportunidad la explote, y “emprendimiento” debe ser definida ampliamente para incluir la venta de oportunidades a otros. En este sentido, el descubrimiento de una nueva tecnología no debería ser un requisito previo para un emprendimiento y el concepto debería incluir las

⁴³ Gartner W.B. (1988) *Who Is and Entrepreneur?: Is the Wrong Question*. American Journal of Small Business, vol. 12,

⁴⁴ Davidsson, P., Delmar, F. y Wiklund, J. (2002). *Entrepreneurship as growth: growth as entrepreneurship*. En Hitt, M., Ireland, R., Camp, S. y Sexton, D. (Eds.): *Strategic Entrepreneurship, Creating a New Mindset*, Blackwell Publishers, Oxford.

acciones tomadas para interpretar las capacidades de la tecnología así como identificar aplicaciones de la tecnología que finalmente se convertirán en la base de oportunidades. Todo lo anterior fue tomado en cuenta por Shane y Venkataraman⁴⁵ cuando definieron al emprendimiento como “El proceso por el cual ‘las oportunidades para crear productos y servicios futuros son descubiertas, evaluadas y explotadas’” Shane y otros resaltan varios puntos clave de esta definición. Por ejemplo, que el emprendedor no sea un fundador de empresas o un dueño de un negocio, una suposición común en las investigaciones acerca del emprendedorismo, lo que le abre las puertas al concepto de que las nuevas ideas para productos y servicios pueden venir de cualquier nivel en la jerarquía empresarial y no sólo de los altos mandos. Además, esta definición interpreta al emprendimiento como un “proceso” más que un evento, acción o decisión aislada. Finalmente, la definición reconoce que un emprendimiento está basado en la creatividad, la cual puede incluir no sólo descubriendo nuevas ideas y conocimiento, sino también organizando recursos de manera que no habían sido organizados anteriormente.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que se define como el principal estudio sobre emprendedorismo, con presencia en más de cien países a lo largo de los últimos 16 años, define más ampliamente un emprendimiento como “Cualquier intento de crear un nuevo negocio o empresa, como auto empleo, una nueva organización financiera, o la expansión un negocio existente, por un individuo o grupo de individuos o un organización establecida”. J.G Burch⁴⁶, quien ha escrito extensivamente sobre la materia, se ha referido a los emprendimientos como a la “Iniciación de un cambio” y al “Proceso de dar vida a un nuevo negocio”.

⁴⁵ S. Shane y S Venkataraman, (2000) “The promise of entrepreneurship as a field of research”, *Academy of Management Review*.

⁴⁶ J. G. Burch. *Entrepreneurship*, (1986). New York: John Wiley & Sons.

Finalmente, Acs y Szerb⁴⁷, quienes crearon el Global Entrepreneurship Development Index, argumentan que “A pesar de que no hay una definición aceptada de emprendimiento, existe un acuerdo que el concepto comprende numerosas dimensiones... Las características más comunes de las variadas definiciones involucran rasgos distintivos, toma de riesgos, reconocimiento de oportunidades, motivación, aprovechamiento de las oportunidades e innovación”. Estos autores consideran importante distinguir entre emprendimientos de pequeños negocios, auto empleo, artesanía y “negocios comunes” y definieron emprendimiento como “Una interacción dinámica entre actitudes emprendedoras, actividad emprendedora y aspiraciones emprendedoras que varían a través de etapas de desarrollo económico”. También enfatizaron que el emprendedorismo incluye no solo variables individuales sino también variables institucionales y ambientales; y que se debe prestar atención a la calidad de la actividad emprendedora que se ve reflejada en las aspiraciones y habilidades de los emprendedores con respecto a la comercialización de productos y tecnologías innovadoras, creando negocios abarcativos y creando organizaciones que contribuyan significativamente a el aumento del empleo.

Tipos de emprendimientos

Los emprendimientos pueden tomar una variedad de formas y algunos investigadores han sugerido que es importante reconocer diferentes tipos de emprendimientos cuando se analizan asuntos como las características de los emprendedores, sus motivos para elegir emprender y las contribuciones de sus emprendimientos al desarrollo de la actividad económica. Dos de los métodos más populares para clasificar emprendedores es la distinción que se ha hecho entre emprendedores “Push” y “pull” y la distinción

⁴⁷ Z. Acs and L. Szerb. *The Global Entrepreneurship and Development Index (GEDI)* (2010). Paper presented at Imperial College London Business School.

entre emprendedores “por necesidad” o “por oportunidad”. Otros autores, al analizar las condiciones en economías de transición, han distinguido entre un “Negociante único” (Proprietorship), en situaciones en donde individuos comienzan su propio negocio para generar una entrada para mantener a sus familias cuando no existen otras opciones, y “Emprendedores genuinos”.

Emprendimientos de Base cultural y creativa

Dentro de esta categoría se fusiona creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos de carácter cultural. Contiene actividades como: la edición impresa y multimedia, la producción cinematográfica y audiovisual, la artesanía y el diseño. Pueden incluirse también: la arquitectura, las artes plásticas, las artes del espectáculo, los deportes, la manufactura de instrumentos musicales, la publicidad y el turismo cultural.

Emprendimientos de base social o de Economía Social

Son iniciativas emprendedoras que aplican estrategias de mercado, de creación de riqueza y empleo, para alcanzar un objetivo social. En el emprendimiento social se busca identificar oportunidades que se presentan como problemas que requieren soluciones. “Es importante resaltar que el emprendimiento social no es lo mismo que caridad o benevolencia; incluso no es necesariamente sin ánimo de lucro. En esencia, es una actitud benevolente motivada por una necesidad profundamente arraigada de dar a otros, pero va más allá de esto [...] los emprendedores sociales son gente de negocios” (Roberts y Woods, 2005 p.50)⁴⁸

Emprendimientos inclusivos

Incluyen a la población con algún grado de vulnerabilidad, o en la base de la pirámide, buscando ampliar el perfil de las personas o cambiar el statu quo para incorporarse a la

⁴⁸ Roberts, D. y Woods, C. (2005). *Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship*. University of Auckland Business Review, 7 (1), 45-51.

sociedad, abriendo posibilidades a los grupos que sufren mayores dificultades de acceso al mercado de trabajo.

Emprendimientos de Base Tecnológica

Los Emprendimientos de Base Tecnológica (EBT), han sido definidos según GEM como “Un emprendimiento en el contexto de industrias de media y alta tecnología, en los sectores de manufactura y servicios”. Las industrias específicas consideradas acordes al criterio de EBT incluyen Industrias Químicas y de Productos Químicos, Metalmeccánicas, de Maquinarias Eléctricas, Equipamiento para Transporte, Servicios de Comunicación, Servicios Informáticos y Servicios de Investigación y Desarrollo. Investigadores y responsables de generar políticas han mostrado un fuerte interés en la promoción de los EBT, particularmente en países en vías de desarrollo. GEM ha identificado el siguiente marco de condiciones para que “Emprendimientos Intensivos en Conocimiento” prosperen y sean sostenibles en el tiempo: Soporte financiero; Políticas y Programas de Gobierno; Capacitación; Transferencia; Infraestructura Comercial y Profesional; Apertura de Mercados Internos; Normas Culturales y Sociales; y protección a los derechos de propiedad intelectual.

Spin-offs

Constituyen uno de los tipos de empresas de base tecnológica cuya característica básica es que son empresas generadas a partir de resultados de investigación. Si se originan en una universidad son spin-off académicas y si se originan en un centro de investigación de una empresa son spin-off corporativas.

Start-ups

Emprendimiento de nueva creación generalmente asociado a emprendimientos de alto crecimiento y orientación tecnológica.

Emprendimientos en grandes compañías – “Intraemprendorismo”

El término emprendorismo se ha vuelto un sinónimo de cualidades innovativas y adaptativas asociadas a pequeñas firmas, así es que las grandes compañías han decidido apostar a la integración de características emprendedoras dentro de su estructura y cultura organizacional en un esfuerzo por competir exitosamente contra las compañías emergentes iniciadas con muchos menos recursos y personal. Algunas compañías han implementado la práctica del intraemprendorismo (*Intrapreneurship*), término que fuera definido formalmente por primera vez en 1992 por el “American Heritage Dictionary” como “Una persona dentro una gran corporación quien asume la responsabilidad de transformar una idea en un producto terminado, económicamente rentable a través de la toma de riesgos y la innovación”. La esencia del intraemprendorismo es la creación de oportunidades para que los empleados puedan autogestionarse y así permitirles ser más creativos e innovadores. El intraemprendorismo ha requerido que grandes compañías modifiquen su estructura organizacional para insertar equipos que trabajan de manera separada en nuevas ideas como un “Start-up” de hecho dentro de la compañía. Para que esto resulte exitoso, se debe identificar y dar apoyo a la gente adecuada, separarla de la burocracia regular de manera que sean libres de desarrollar nuevas ideas.



Cuadro 2. Intrapreneur en contexto⁴⁹

Necesidad y Oportunidad

GEM, muestra que las motivaciones para comenzar un emprendimiento difieren en gran medida en diferentes países. Es importante considerar las motivaciones de los emprendedores debido a que éstas influyen en su comportamiento antes y después de la puesta en marcha (Kurato, Hornby and Naffzinger, 1997). El carácter y la fuerza de motivación emprendedora individual pueden determinar los objetivos y aspiraciones de la firma, conduciendo a distintos resultados macroeconómicos.

GEM realiza una clasificación que distingue entre motivaciones “De necesidad” y “De oportunidad”. Los emprendedores por oportunidad, son vistos como los que comienzan un negocio con el objetivo de aprovechar una oportunidad en el mercado, incluso teniendo otras opciones disponibles de empleo; mientras que los emprendedores por necesidad son presionados por una situación de desempleo o de falta de satisfacción

⁴⁹ Felipe Barilari. *Análisis de las Capacidades Emprendedoras al Interior de las Organizaciones: El Caso de los Graduados Universitarios*. (Trabajo de Graduación de la Licenciatura en Economía. 2006)

personal en el trabajo. En comparación con los emprendedores por necesidad, los emprendedores por oportunidad usualmente preparan su entrada al trabajo por cuenta propia con mejores y más sólidos fundamentos y comienzan sus empresas en un área en la que cuentan con experiencia. Estos factores llevan a una supervivencia más prolongada y a un mayor crecimiento en el caso de los emprendedores por oportunidad. Los emprendedores en economías basadas en sectores productivos (*Factor – Driven Economies*) tienden a estar igualmente motivados por necesidad y oportunidad. En cambio, en economías más desarrolladas, la necesidad gradualmente disminuye como un agente de motivación. Los emprendedores por necesidad son más dependientes de las condiciones económicas y suelen estar focalizados en sectores extractivos y agrícola, con un incipiente sector orientado a los consumidores. Finalmente otra característica típica es que se dan en economías con una mayor demanda de puestos de trabajo que la oferta disponible. Los emprendedores por oportunidad son menos dependientes del ambiente económico y poseen una naturaleza más intrínseca, como el deseo de independencia o la auto-realización.

1.5 Relación entre emprendedorismo y crecimiento económico

El desarrollo de emprendedores y nuevas empresas se ha convertido en un objetivo central para acelerar el progreso económico y social de las naciones. En Europa, la promoción de la empresarialidad adquirió relevancia en la década de los noventa (Thurik y Wennekers, 2004). La tendencia ha sido parecida en otros países desarrollados, tales como Japón, Canadá y Estados Unidos. Los países de América Latina y el Caribe no han sido una excepción en este proceso y también han venido incorporando el fomento de nuevos emprendimientos y la promoción del espíritu

empresarial en sus políticas de desarrollo empresarial, de educación y de formación profesional.

Impacto sobre el crecimiento económico

Las teorías económicas tradicionales de crecimiento no han contemplado el papel de los emprendedores, ya que su principal énfasis ha sido la inversión. Los modelos conceptuales que ayudan a entender el impacto de la actividad emprendedora sobre el crecimiento económico son los que se basan en el análisis de evolución de las industrias. Las recientes teorías de crecimiento que incorporan el desarrollo de ideas como factor de crecimiento podrían ofrecer un marco más adecuado para entender el impacto de la empresarialidad. Siguiendo los modelos basados en la evolución de las industrias es posible identificar distintos tipos de efectos de la creación de empresas que impactan sobre el crecimiento económico. Por un lado están los efectos directos que resultan de las nuevas capacidades que las empresas entrantes traen al mercado, a las que deben descontarse las pérdidas por empresas que resultan desplazadas en forma total o parcial. Por otro lado se encuentran los efectos indirectos, cuyo papel es fundamental para la competitividad y el crecimiento, y que pueden resumirse en los siguientes cuatro puntos:

- Mayor eficiencia en empresas existentes, que cambian su comportamiento ante la creación de nuevas empresas, e incluso la amenaza de que ello suceda.
- Cambio estructural favorecido por la entrada de nuevas empresas con prácticas más modernas y eficientes que van sustituyendo a los negocios existentes.
- Innovación por parte de las nuevas empresas que actúan como creadoras de nuevos mercados en donde las empresas establecidas están más interesadas en sacar ganancias de los productos ya existentes. Las nuevas empresas pueden facilitar la explotación de

los conocimientos que un individuo no pudo poner en práctica en organizaciones existentes.

- Mayor variedad de productos, lo que lleva a cubrir las necesidades tecnológicas existentes. También contribuye a una mayor especialización productiva y a evitar que las industrias continúen utilizando tecnologías ineficientes.

La relación entre actividad emprendedora y crecimiento también ha sido estudiada desde el punto de vista empírico. El ya mencionado GEM intenta averiguar si realmente existe una relación entre actividad emprendedora y desarrollo económico elaborando un índice en el que participan personas de 18 a 64 años que se dedican al lanzamiento de nuevas empresas en más de 100 países. Las pruebas realizadas ponen de manifiesto que, eliminando los países cuyas economías son más dependientes del comercio exterior y las economías predominantemente agrarias, resulta posible establecer, en forma estadísticamente válida, la regresión entre el índice de empresariedad, definida como la capacidad o competencia para crear nuevas iniciativas empresariales, y el crecimiento del PBI; lo que parece indicar que a medida que aumenta la creatividad empresarial del país, aumenta su tasa de crecimiento económico.

Los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), una organización fundada en 1961 y que agrupa a 34 países, que tuvieron mayores tasas de nacimiento de empresas fueron los que mostraron mayor crecimiento económico durante la década de los noventa (OCDE, 2001)⁵⁰. El aporte de la actividad emprendedora al crecimiento también se ha estudiado en el nivel regional o local y se determinó que las diferencias en las tasas de actividad emprendedora ayudan a explicar distintos desempeños económicos entre regiones y que, en resumen, tanto en el ámbito

⁵⁰ OECD (2001), *Education at a Glance 2001: OECD Indicators*, OECD Publishing.
<http://dx.doi.org/10.1787/eag-2001-en>

teórico como en el empírico existen evidencias sobre el papel positivo que tiene el nacimiento de empresas en el crecimiento económico⁵¹.

La importancia cuantitativa de las nuevas empresas en la creación de empleo puede ser significativa. Desde 1970 a 1985 las nuevas empresas aportaron el 27% de los puestos de trabajo creados en empresas industriales en Canadá, y el 21% en los Estados Unidos (Baldwin, 1995)⁵². Reynolds y otros. (1994)⁵³. También Ashcroft y Love (1996)⁵⁴ mostraron una relación positiva entre empleo y creación de nuevas empresas en los condados ingleses en la década de los ochenta. Asimismo, Acs y Armington⁵⁵ señalan que la creación de empresas fue el factor crítico para entender las diferencias entre la creación de puestos de trabajo en el sector privado entre Europa y los Estados Unidos durante los años noventa.

Estudios más recientes, encuentran que el impacto de la actividad emprendedora sobre el empleo tiene rezagos. Audretsch y Fritsch (2002)⁵⁶ señalan que la contribución de la creación de empresas sobre el empleo puede demorarse 10 años. Van Stel y Storey⁵⁷ también analizaron esta relación temporal en Inglaterra, encontrando que los efectos

⁵¹ Angelelli, Pablo J; Prats, Julia. 2005. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe – Sugerencias para la formulación de proyectos*. Banco Interamericano de Desarrollo. *Serie de informes técnicos del Departamento de Desarrollo Sostenible*.

⁵² Baldwin, J. R. (1995). *The Dynamics of Industrial Competition*. Cambridge University Press.

⁵³ Reynolds, P., Storey, P. y Wetshead, P. (1994), *Cross-National Comparisons of the Variation in New Firm Formation Rates*. *Regional Studies*, N°28 (4), Julio.

⁵⁴ Ashcroft, B. y Love, J. (1996), *Firm Births and Employment Change in the British Countries: 1981-1989*, *Papers in Regional Science*, N°25.

⁵⁵ Acs, Z. y Armington, C. (2004), *Employment Growth and Entrepreneurial Activity in Cities. Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy*, Max Planck Institute for Research, N° 1304.

⁵⁶ Audretsch, D. y Fritsch. M. (2002), *Growth Regimes over Time and Space*. *Reg. Studies*, N° 36.

⁵⁷ Van Stel, A. y Storey, D. (2004), *The Link Between Firm Births and Job Creation: Is There an Up as Tree Effect? Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy*, Max Planck Institute for Research, N° 3304.

más significativos en el empleo pueden ser atribuidos a la creación de empresas ocurrida durante los cinco años anteriores.

Las principales motivaciones para promover la actividad emprendedora son sus efectos positivos sobre el crecimiento y el empleo. Estos impactos están documentados en la literatura, de la que también surgen dos precauciones a considerar en la realización de proyectos. En primer lugar, la materialización de estos efectos positivos puede tomar periodos de tiempo considerables, razón por la cual los proyectos de fomento deben concebirse con horizontes de tiempo de mediano o largo alcance. Por otro lado, la posibilidad de una contribución efectiva al crecimiento económico depende del perfil de las empresas que se fomentan, el que debe distinguirse del de los negocios existentes, generando innovaciones incrementales en el territorio objeto de la intervención Angelelli y Prats (2005)⁵⁸.

⁵⁸ Angelelli, P. y Prats, J. (2005), *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe. Sugerencias para la formulación de proyectos*.

Capítulo II: Entidades de apoyo a emprendedores

Como se mencionó en el Capítulo I, los Graduados Universitarios poseen capacidades importantes para generar ideas innovadoras, adaptar o desarrollar tecnologías. Sin embargo, es necesario que ellas puedan ser transformadas en proyectos empresariales.

En este capítulo se relevarán las entidades que brindan apoyo a emprendedores, ya sea que ofrezcan servicios para el fortalecimiento de competencias emprendedoras mediante capacitación y/o funcionan como incubadoras para quienes, teniendo una base de estudios de nivel universitario, deciden iniciar un emprendimiento, o ya han iniciado uno.

El estudio se realizará mediante la revisión bibliográfica de las publicaciones que tratan estos temas, la información que se encuentra en internet proporcionada por las propias entidades y la realización de entrevistas personales.

2.1 Universidad Nacional de Mar del Plata

La Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP) es una universidad pública creada en 1975.

Está formada por nueve facultades académicas: Ciencias Económicas y Sociales, Arquitectura, Urbanismo y Diseño, Ciencias Agrarias, Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias de la Salud y Servicio Social, Derecho, Humanidades, Ingeniería, Psicología. Además posee a su cargo el Colegio Nacional Dr. Arturo Illia.

Desde la Secretaría de Extensión Universitaria (SEU) se articulan los proyectos y programas que tienen como objetivo general contribuir a la mejora en la calidad de vida de la comunidad. Es función de la Extensión Universitaria procurar a través del

conocimiento, la modificación y mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad en los distintos aspectos: salud, educación, trabajo, producción, cultura, etc.

Desde el año 2004 la SEU ha realizado convocatorias propias para la realización de Proyectos de Extensión. Los proyectos se encuentran integrados por docentes, estudiantes, graduados, personal universitario y actores comunitarios que detectan necesidades, problemáticas o expectativas en una comunidad determinada y plantean planes de acción para trabajar. Cada propuesta es evaluada y financiada por la UNMdP. Las áreas temáticas abarcan temas como el apoyo a emprendedores, la formación de cadenas de valor como oportunidad para la creación de empresas, el desarrollo productivo local y la articulación social empresarial

Desde 1996, la UNMdP mediante la Subsecretaría de Transferencia y Vinculación Tecnológica, pone al alcance de organizaciones públicas, privadas, industria y empresas (especialmente PyMES), su acervo de conocimiento y su potencial investigador para llevar a cabo conjuntamente proyectos de investigación, desarrollo e innovación.

2.1.1 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCEyS)^{59 60}

La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata, cuenta con las carreras de Licenciatura en Turismo, en Economía, en Administración de Empresas; Profesorado Universitario en Economía y Contador Público.

La Secretaría de Extensión y Transferencia de la Facultad, posee varios proyectos en curso, programas de ejecución actual y proyectos finalizados de apoyo al emprendedorismo, llevados a cabo cubriendo áreas tan diversas como apoyo a

⁵⁹ Entrevistas realizadas por el autor al Sr. Juan Pablo Fratuzzo. Encargado del Grupo "Acompañando Emprendedores"

⁶⁰ Entrevistas realizadas por el autor al Lic. Ignacio Noli. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

emprendedores de base universitaria y emprendimientos tecnológicos y también a emprendimientos relacionados a economía social.

Los proyectos de ayuda al emprendedor surgieron como respuesta al contexto argentino que se generó luego de la crisis del 2001, con procesos económicos que generaron una clase media empobrecida, víctima de la pérdida de las relaciones laborales tradicionales, con saberes técnicos u oficios que les permitiera tomar una actitud de creación de sus propios emprendimientos productivos. Esto generaba graves y variadas problemáticas para los sectores micro y pequeños de las economías locales en los cuales se creaban emprendimientos con una escasa o nula dotación de capital, tanto físico como humano, que desarrollan actividades productivas muy poco tecnificadas, de reducido tamaño, y que no superan la informalidad en su sistema de comercialización.

Por otro lado, existía un déficit en los programas de apoyo a los microemprendedores, ya que pareciera que se agotan en la capacitación y el mejoramiento de ciertas habilidades de los emprendedores, sin poder visualizar que esto es parte de una solución que requiere de múltiples dispositivos para poder abordar su complejidad inherente. Sumado a lo anterior, la cantidad de profesionales de las ciencias empresariales que conocen y comprenden la problemática socio económica por la que atraviesan los emprendimientos productivos de la economía social es muy escasa, lo que contribuye al aumento de la tasa de mortalidad de estas unidades productivas. Todo ello limitaba la posibilidad del emprendedor de acceder a la formación y actualización permanente, así como a la economía formal y a fuentes de financiamiento. Se encontraban emprendedores poco propensos al acceso al conocimiento científico y técnico y al asociativismo, con escaso desarrollo de las competencias intrínsecas a su cualidad de emprendedor.

A continuación se mencionan los principales proyectos que se idearon para contrarrestar esta realidad.

Acompañando Emprendedores: Ejes del Desarrollo Local.

El proyecto “Acompañando Emprendedores” se inició en el año 2004 y continúa en la actualidad, depende de la Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Es el proyecto principal en cuanto a emprendedorismo por magnitud y duración. Tiene como objetivo **“Ejecutar estrategias de fomento de la cultura emprendedora, en forma articulada con organismos públicos e instituciones de la sociedad civil, tendientes a lograr la creación de nuevas empresas y el sostenimiento de las unidades productivas existentes en la economía formal, impulsando el desarrollo local y regional sustentable”**

En los más de 13 años de experiencia del proyecto se han realizado diversas actividades tendientes a fomentar la motivación y la formación de emprendedores mediante de talleres de sensibilización, cursos de capacitación en competencias emprendedoras, cursos de formación en creación y gestión de emprendimientos, así como también talleres específicos en temáticas tales como comercialización y comunicación. Adicionalmente, se han realizado actividades de asistencia directa al emprendedor como consultorías y asesoramiento técnico en los lugares donde éste desarrolla su actividad.

Desde Acompañando Emprendedores se han tendido redes con programas que se ejecutan desde otras instituciones, a nivel municipal, provincial y nacional, con el fin de sugerir y proponer ideas innovadoras a los emprendedores participantes. Alguna de las instituciones con las que vinculan son:

- Agencia Desarrollo Estratégico Mar del Plata

- Sec. de Desarrollo Productivo de la Municipalidad de Gral. Pueyrredón (MGP).
- Dirección de Relaciones con la Comunidad de la MGP.
- Nodo Tecnológico Audiovisual Mar del Plata - Programa Polos Audiovisuales
- Red Provincial de Formadores en Emprendedorismo
- Centro de Innovación y Creación de Empresas (CICE)- UNICEN
- **Red EmprendeSUR**
- **Fundación Empretec**
- Banco de la Nación Argentina
- Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales
- Provincia Microempresas S.A.
- Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica - Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva
- Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPyME) Ministerio de Industria de la Nación Argentina.

A fin de consolidar estas actividades es que se han propuesto distintas líneas de acción que se ejecuten en forma permanente como estrategia para generar sinergias y contribuir a la construcción de entornos locales y regionales favorables para fomentar el desarrollo de la cultura emprendedora.

Las líneas propuestas son:

a) Capacitación a emprendedores, a través de cursos, talleres, seminarios y jornadas, a fin de brindar herramientas de gestión para las distintas áreas del negocio que contribuyan directamente al sostenimiento de los emprendimientos productivos. Capacitar a emprendedores en el desarrollo de competencias, habilidades y actitudes

emprendedoras, al entrenamiento de sus presentaciones en público y construcción de redes en el ámbito del emprendedorismo.

Capacitar a los emprendedores en la formulación del Plan de Negocios y gestión de proyectos productivos tanto para la generación de capacidades de evaluación, seguimiento y control del proyecto como para la presentación a terceros.

b) Oficina de Apoyo al Emprendedor, destinada a brindar asistencia directa y personalizada a emprendedores, a través de asesoramiento y tutorías para evaluación y seguimiento de emprendimientos productivos como también facilitar el acceso a las informaciones relevantes para el emprendedor, relativa a posibles fuentes de financiamiento, convocatorias de proyectos, eventos (ferias, congresos), capacitaciones, etc.

c) Formación de formadores en emprendedorismo, con el objetivo de contribuir a la formación de una masa crítica de docentes de instituciones educativas de la región de nivel primario, secundario, terciario, a fin de generar en los futuros formadores habilidades y técnicas que promuevan los aspectos actitudinales y motivacionales en potenciales emprendedores, a través de las dinámicas grupales.

El Taller “Formación de formadores y Promotores de la cultura emprendedora” pretende formar a formadores con contenidos de creación de empresas para generar un efecto multiplicador y lograr mayor sensibilización y difusión de la cultura emprendedora, fomentado el desarrollo del espíritu emprendedor y la mentalidad empresarial. Se espera formar a los formadores con herramientas para que logren guiar y orientar a sus alumnos en la resolución de problemas con iniciativa y creatividad, ayudándolos a desempeñar un papel más protagónico en la construcción de sus propio proyecto de vida y, puedan actuar como verdaderos agentes de cambio en los emprendimientos sociales, políticos, culturales y económicos, promoviendo la creación

de empresas tanto de base tecnológica como social, contribuyendo al desarrollo sustentable de la comunidad.

El taller se desarrolla en marco de los Proyectos de Extensión “Acompañando emprendedores, estrategias para un desarrollo sostenible” y del voluntariado “Formación de formadores y Promotores de la cultura emprendedora”, trabajando en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Productivo de la Municipalidad de General Pueyrredón, el Programa Jóvenes Emprendedores Rurales del Ministerio de Agricultura de la Nación, la Secretaría de Extensión Universitaria de la UNMDP y las **Facultades de Ciencias Económicas y Sociales y de Ingeniería** de la UNMDP.

Confección del Manual de orientación para Tutores.

d) Formación de consultores y tutores para evaluación y seguimiento de proyectos, para formar a los integrantes del proyecto y que puedan desempeñarse posteriormente en tareas como planificación, recomendaciones o asesoramiento en asuntos de gestión, análisis financiero, estudios de mercados, diseño de productos, planes de largo alcance, desarrollo de recursos humanos y otras cuestiones inherentes al emprendimiento.

e) Formación de Agentes de Desarrollo o Promotores Territoriales, a fin de fortalecer redes y alianzas institucionales, a través de la formación de Promotores y Agentes de Desarrollo Local en la región, brindando herramientas, conocimientos, habilidades y destrezas a fin de que animen procesos innovadores de desarrollo local e implementen acciones que fortalezcan la cultura emprendedora.

Fortalecer el vínculo entre los diferentes promotores o agentes de desarrollo local de los municipios.

Fortalecer las redes y alianzas institucionales.

f) Actividades de sensibilización destinados a la comunidad en general a fin de revalorizar la figura del empresario como un actor clave para el desarrollo productivo y social.

Generar capacidades y motivaciones a través de modelos de rol y de las historias de vida de emprendedores mediante la producción de piezas audiovisuales y gráficas para su difusión en distintos medios de comunicación y redes sociales.

Oficina de Apoyo al Emprendedor

El proyecto “Oficina de Apoyo al Emprendedor” surge como una propuesta de solución a las problemáticas encontradas en el desarrollo del proyecto denominado **“Acompañando Emprendedores: ejes del desarrollo local”**. Este nuevo proyecto plantea una modificación en la metodología de trabajo anterior, creando una oficina dentro de la **FCEyS**, en la que trabaja un **Coordinador**, que es quien debe recibir al emprendedor a efectos de conocer sus necesidades, y luego delegará el trabajo al miembro del equipo de asesores más adecuado.

Son funciones del Coordinador:

- Recibir al emprendedor que se comunica con la oficina, mantener una agenda actualizada para entrevistar a los emprendedores en los encuentros posteriores.
- Derivar al emprendedor con los tutores que sean más idóneos para la solución del problema planteado.
- Mantener y administrar el uso de los registros, bases de datos y las herramientas necesarias para poner en funcionamiento la oficina.
- Mantenerse actualizado respecto de las actividades, proyectos y necesidades del grupo a efectos de desempeñar satisfactoriamente sus actividades.

- Realización de cursos de formación de tutores, destinado a los integrantes del grupo y a profesionales o estudiantes que deseen incorporarse al proyecto.
- Organizar encuentros con otros actores relacionados a la temática, tales como emprendedores, ONGs, cámaras empresariales, sindicatos, organismos gubernamentales y otros. De esta manera, se busca fortalecer la vinculación.
- Divulgar a través de medios virtuales y gráficos la información recopilada mencionada anteriormente.

Era necesario acercar al emprendedor a los servicios o conocimientos profesionales de variadas disciplinas que contribuyen directamente al crecimiento de las empresas, si se quería contribuir a que se generaran las condiciones necesarias para el sostenimiento y crecimiento de los emprendimientos productivos.

La intención al crear la Oficina era brindar la asistencia directa que los emprendedores requerían, canalizando las problemáticas de los distintos emprendimientos en un único punto de encuentro. Este acompañamiento se realiza con la conformación de un cuerpo de asesores interdisciplinario, avocado en su desempeño al desarrollo de la cultura emprendedora, para lograr la concreción y el sostenimiento de los proyectos en la economía real y formal. De esta forma, el emprendedor dispone de personal capacitado profesionalmente en distintas áreas del conocimiento, para poder canalizar sus variadas consultas.

La creación de la Oficina de apoyo al Emprendedor requirió más trámites de los inicialmente presupuestados, y fue aprobada por la UNMdP a fines de 2010.

El proyecto de la Oficina de Apoyo al Emprendedor se plantea entonces lo siguientes objetivos:

Objetivo general:

- Facilitar la sustentabilidad de nuevos emprendimientos y el fortalecimiento de los existentes, mediante la creación de un espacio de apoyo y consulta al emprendedor, dentro del ámbito universitario, a fin de contribuir al desarrollo económico y productivo regional.

Objetivos específicos:

- Formar a los integrantes del proyecto como tutores, que puedan desempeñarse posteriormente en tareas como planificar, recomendar o aconsejar en asuntos de gestión, análisis financiero, estudios de mercados, diseño de productos, planes de largo alcance, desarrollo de recursos humanos, entre otros.
- Acercar al emprendedor a los servicios o conocimientos profesionales de variadas disciplinas que contribuyen directamente al crecimiento de las empresas tales como la del contador, licenciado en administración, en economía, el abogado, el ingeniero, etc., a fin de que se generen las condiciones necesarias para el sostenimiento y crecimiento de las mismas.
- Fomentar estrategias asociativas innovadoras a través del trabajo en red de los emprendedores y de otros actores, como base del sostenimiento en el tiempo de los emprendimientos productivos.
- Facilitar el acceso a las informaciones relevantes para el emprendedor, relativa a posibles fuentes de financiamiento, convocatorias de proyectos, eventos (Ferias, Congresos), capacitaciones, etc., y garantizar la actualización permanente de la fuente.

Si bien se continúa avanzando en la búsqueda de lograr la misión del proyecto (ser una institución de apoyo y consulta del emprendedor y fortalecimiento de la cultura

empresarial, que contribuya eficazmente al éxito de los emprendimientos y, de esta manera, al crecimiento de la economía regional, con el consiguiente valor agregado en la economía nacional), realizando acciones concretas como el aumento de las tutorías brindadas a los emprendedores, van surgiendo en el camino nuevas problemáticas a resolver. Por lo pronto, el desafío a lograr a corto plazo es mejorar el funcionamiento administrativo de la oficina, para sentar las bases necesarias para el trabajo futuro.

Capacitación a emprendedores, tutorías

Código de Ética

En el marco del ejercicio del rol de tutor, la Oficina de Apoyo al Emprendedor, pregonará el cumplimiento de los ciertos criterios al momento de llevar adelante la tarea de asesoramiento a los emprendedores:

Se debe tener una actitud de responsabilidad social. La tutoría debe entenderse como un servicio prestado con integridad, competencia y objetividad en nombre de la Universidad que no involucre un lucro a nivel personal. Se debe procurar la transmisión del espíritu de los conceptos de calidad y mejora continua. Proteger la información confidencial a la que se accede durante la intervención. Dar consejos imparciales, objetivos e independientes. Desarrollar soluciones realistas y prácticas para los problemas de los Emprendedores.

Se debe reconocer de inmediato cualquier influencia sobre la objetividad del tutor hacia los emprendedores y ofrecer retirarse de la asesoría si su objetividad o integridad se viera afectada. No se hará publicidad del servicio prestado de una manera engañosa. Se deberá informar sobre cualquier violación alguna de estas normas.

El Tutor

Los tutores pueden ser Docentes, Estudiantes o Graduados Universitarios y Empresarios. Son sus funciones:

- Realizar la identificación de los síntomas.
- Definir el problema
- Elegir una estrategia según distintas alternativas de respuesta – solución
- Accionar de acuerdo con la estrategia elegida
- Evaluar los logros y los desvíos respecto de lo planeado

La tarea del tutor

La principal responsabilidad del tutor es completar el acuerdo de tutoría a satisfacción de las partes. Analizar la información, aportar una perspectiva más amplia y menos casera. El emprendedor obtiene una gama más rica de posibilidades y un mayor poder para explotarlas.

En una primera instancia el Coordinador de la Oficina de Apoyo al Emprendedor recibe al emprendedor y le da ingreso a través de un formulario, explica la modalidad de trabajo y deriva al emprendedor con el tutor más idóneo para resolver el problema planteado. El Coordinador, además, debe mantener y administrar los diferentes formularios para dar seguimiento a las actividades del emprendedor, así como el Plan de Trabajo y la Encuesta de Satisfacción.

Pasos para la realización de las Tutorías:

- **Previo al encuentro:** Los tutores se deben interiorizar acerca de la temática de la tutoría (Actividad desarrollada, características del emprendimiento, tipo de ayuda solicitada, etc.) consultando los formularios enviados por el coordinador.
- **Encuentro N° 1:** El primer paso es el de ayudar a quien consulta a identificar el problema con la mayor precisión posible. Recién a partir de allí, es cuando es

posible evaluar los pasos a seguir. El primer encuentro puede denominarse como de **DIAGNÓSTICO**.

El emprendedor explica su idea de negocio/actividad en marcha, planteado a los tutores las dificultades y/o problemas respecto a los cuales requiere asesoramiento.

A partir de la información obtenida hasta aquí, y a los fines de guiar la primera entrevista, los tutores deben: Realizar un diagnóstico mediante el **Modelo de Timmons** respecto al equilibrio entre mercado, recursos y equipo y Elaborar un **análisis FODA** sobre el equipo emprendedor. Para finalizar, los tutores le solicitan al emprendedor que realice análisis FODA sobre él mismo o sobre el emprendimiento y se coordina la entrevista siguiente. Posteriormente, los tutores deben determinar el área de intervención y las estrategias de apoyo a seguir según el caso y elaborar documentación.

- **Encuentros N° 2 y siguientes:** Se inicia cada encuentro analizando con el emprendedor la tarea recomendada en la reunión anterior. Cada encuentro debe tener un tema o disparador teórico sobre el que se centrará la entrevista. Los tutores deben exponer las ideas básicas sobre la temática y cómo encararla en función del emprendimiento.
- **Último encuentro con el emprendedor:** La culminación de la tutoría se producirá de acuerdo con lo previsto por los tutores. No obstante, y en función del resultado de los sucesivos encuentros con el/los emprendedor/es, pueden surgir recomendaciones en cuanto a los pasos a seguir respecto a si debe realizarse una nueva tutoría referida a otra temática particular, si debería derivarse el caso a otro tutor o si se da por finalizada la tutoría.

Una vez finalizada la tutoría, el tutor debe realizar la documentación pertinente.

En los últimos cinco años se han realizado más de 30 tutorías por año, en los sectores más diversos como por ejemplo: Sector Textil e Indumentaria, Alimentos y Bebidas, Tecnología para el sector Madera y Muebles, Energías alternativas y/o renovables, Sistemas de reutilización de agua potable, Electrónica, Software, Industrias Culturales, etc.

Formación de Capacitadores

El objetivo de los cursos/talleres desarrollados es que a través de la participación activa los participantes identifiquen herramientas didácticas básicas que les permitan planear, impartir y evaluar sesiones de capacitación.

Además, se proporcionan herramientas didácticas sólidas y se busca sensibilizar a los participantes, en el desarrollo de habilidades de comunicación y conducción, potenciando las capacidades de los formadores.

TIC's para emprendedores: Estaciones virtuales

La época actual se caracteriza por la prevalencia del conocimiento teórico, como sustento de innovaciones. Entendiendo el conocimiento en un sentido amplio, desde la concepción de modelos hipotéticos para la comprensión de la realidad a la reflexión entre individuos e instituciones, conducente a la transformación de sus acciones futuras.

Aun así, instancias de formación bajo el formato de cursos y asesoramiento, donde se destaca el rol central del docente y la transmisión de contenidos técnicos o bien, la conformación de talleres, ausentes de una pluralidad de actores o en la falta de teorización sobre las modalidades de desarrollo actual, dan cuenta de propuestas en un nivel instrumental.

La sustentabilidad de los proyectos productivos deberá inscribirse en el pleno acceso al intercambio de experiencias y conocimientos así como a la diversidad de perspectivas que pueden aportar los referentes de los sectores público, privado y no gubernamental, para una concreta disminución de las distancias cognitivas y para el desarrollo del capital cultural y social de los participantes.

Objetivos

- Propiciar el desarrollo de espacios para la construcción colectiva de conocimiento que facilite: (i) la sustentabilidad y promoción de proyectos productivos, (ii) la incorporación de valor diferencial mayoritariamente del sector servicios y, (iii) la puesta en valor y consolidación de la identidad regional.
- Proveer los conocimientos y herramientas necesarias para la participación en comunidades de práctica,
- Propiciar el desarrollo de una comunidad virtual bajo el concepto de “estaciones virtuales”,
- Facilitar la inclusión digital de diversos colectivos con brechas digitales en el uso y apropiación de las tecnologías,
- Instalar en la agenda de diversas organizaciones del medio socio-productivo el potencial de la participación en entornos virtuales,
- Brindar asesoramiento y acompañamiento de modo de facilitar la identificación, selección y puesta en práctica de estrategias de interacción para la promoción de la actividad emprendedora en entornos virtuales, en una clara contribución a su inserción social y productiva.

Los destinatarios directos del proyecto se localizan en emprendedores de economía social, agentes y referentes de organizaciones del medio vinculados con el desarrollo y la inclusión social y productiva, a través de la formación, asociación, vinculación y financiamiento.

2.1.2 Facultad de Ingeniería⁶¹

La Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata, cuenta con las carreras de Ingeniería Eléctrica, Electromecánica, Electrónica, en Alimentos, en Materiales, Industrial, Mecánica, Química y las recientemente abiertas Ingeniería en Computación e Ingeniería Informática, que iniciaron sus actividades en el año 2013. Estudios realizados en la ciudad de Mar del Plata muestran evidencia de que los egresados de la Facultad de Ingeniería tienden a desarrollar emprendimientos con mayor carácter innovativo que otras facultades, aunque la mitad de esos egresados, opinan que la carrera no incidió en la identificación de la idea de negocio y que las competencias y habilidades emprendedoras se adquieren a partir de la experiencia laboral ⁶². Teniendo en cuenta estas realidades, los últimos años se han propuesto algunos programas y/o actividades tendientes a brindar herramientas a estudiantes y graduados. A continuación se detallan los que han generado mayor impacto.

24 Horas de Innovación

Durante 2012 y 2013 la Facultad de Ingeniería ha organizado la participación de equipos de trabajo interdisciplinarios compuestos por docentes, graduados y estudiantes

⁶¹ Entrevistas realizadas por el autor a la Ing. María Belén Mena, Subsecretaria de Extensión, Facultad de Ingeniería.

⁶² Gennero de Rearte, Ana y Otros (2006). Donde adquieren sus competencias y qué tipo de empresas crean los Graduados Universitarios. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, UNMDP.

con resultados sorprendentes. A partir de 2014 la Universidad Nacional de Mar del Plata es sede oficial del certamen. Como lo indica su nombre, el certamen se desarrolla durante 24 horas consecutiva, en donde se plantean problemáticas que los grupos deben resolver utilizando la creatividad y el trabajo en equipo. Como corolario, se debe grabar un video de 2 a 3 minutos presentando la solución al problema dado. El mejor video es elegido entre los participantes y pasará a la siguiente fase, en donde competirán con otras sedes.

Proyecto de Producción Software para Videojuegos

El Proyecto de Producción de Software para Videojuegos nació como una consulta de “Almacenes Culturales” un programa llevado adelante por el Gobierno Municipal mediante la Subsecretaría de Cultura, El Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno Provincial y la ONG “Fortaleciendo Lazos”; quienes llegaron a la Facultad de Ingeniería con una inquietud: Los chicos pertenecientes a hogares y escuelas de la periferia que pasaban mucho tiempo jugando a videojuegos con contenido violento. Desde la Secretaría de Extensión se realizaron las consultas con los incipientes departamentos de Ingeniería Informática e Ingeniería en Computación, en donde se facilitaron los recursos humanos y técnicos para la realización de tutorías sobre programación a alumnos de Ingeniería Industrial y Electrónica, los cuales pudieron acceder a herramientas y habilidades emprendedoras para formar a los chicos de las escuelas y hogares en programación.

El proyecto, que fue presentado formalmente en 2014 en la convocatoria de proyectos de extensión universitaria, pretende que los chicos aprendan, no solo la programación en sí, sino también el desarrollo de habilidades emprendedoras, y tengan como subproducto, el acercamiento a actividades creativas como el diseño de guiones y habilidades artísticas.

Esta iniciativa también tiene como propósito generar la vocación por la programación para que sea cantera del futuro Parque Informático y de Industrias creativas. Actualmente se está tratando con el Grupo de Robótica de la Facultad para crear un proyecto de características similares.

Programa INCUBAR

La Facultad de Ingeniería funciona como una ventanilla “inicial” en el programa, ya que arma y da tutorías sobre los planes de trabajo, previo a la presentación de los proyectos.

2.1.3 Ciclo UNIDEA – Ideas y Oportunidades para Emprender

El Ciclo UNIDEA es una serie de jornadas participativas, talleres interactivos con actividades y dinámicas grupales para el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo, orientadas a estudiantes avanzados o graduados recientes, con interés y motivación emprendedora, de carreras tales como Ingeniería, Diseño Industrial, Ciencias Económicas, Ciencias Exactas, y de otras disciplinas técnicas a fin de aportar diferentes enfoques a la propuesta.

Esta propuesta surge del trabajo conjunto realizado por un equipo de profesionales de la Subsecretaría de Ciencia y Tecnología del Ministerio de la Producción de la provincia de Buenos Aires, la Comisión de Investigaciones Científicas y la Universidad Nacional de La Plata en articulación con las Secretaría de Extensión Universitaria de la UNMdP. El primer encuentro del ciclo se realizó en el año 2013 y desde entonces se viene realizando en instalaciones de la Facultad de Ingeniería y La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMdP.

Objetivos del Ciclo

Generales:

- Propiciar un espacio de integración directa de los emprendedores con el sector productivo y de servicios.
- Incentivar el potencial emprendedor de graduados y estudiantes avanzados frente a las posibilidades de desarrollo local de nuevos productos y servicios.

Específicos:

- Incentivar el potencial emprendedor
- Identificar posibles eslabones de las cadenas de valor metalmecánica, construcción, textil, turismo, para orientar la producción de bienes y servicios a partir de demandas establecidas en el panel de empresarios.
- Brindar soluciones a una problemática de una cadena de valor/empresa/sector de actividad.
- Crear nuevos productos/servicios/procesos.

Durante el Ciclo, y distribuidos en varios encuentros (Entre cinco y siete encuentros de tres o cuatro horas) se trabaja sobre habilidades y características emprendedoras como **trabajo en equipo, creatividad para la generación de proyectos, detección de oportunidades de negocios, ecosistema emprendedor, modelo de negocio Lean Canvas**. Además se disertará sobre **presentación de Ideas Proyecto (IP) y determinación, organización y estructuración de las Ideas Proyecto**.

La modalidad de trabajo pretende generar un ambiente innovador, favoreciendo la resolución creativa de problemas y la interacción de las diferentes disciplinas.

Previo al comienzo del ciclo propiamente dicho, se realiza una selección de los participantes a partir de los interesados que se inscriban y asistan a la charla introductoria.

Los participantes trabajan en equipos conformados con un representante de cada disciplina, con un mínimo de tres integrantes, para la resolución de una consigna que al final de la experiencia concluirá en la presentación de una idea proyecto ante un jurado evaluador. Asimismo, se prevé la participación de emprendedores, empresarios y actores vinculados al sector productivo a nivel local, con el objetivo de fomentar un ámbito emprendedor en donde los participantes puedan interactuar con la realidad regional y conocer sus dificultades de cara a la resolución de la consigna propuesta.

Concluido el Ciclo, las ideas-proyectos que se ponga en marcha acceden a tutorías, mentorías, y consultorías por parte de la **Oficina de Apoyo al Emprendedor**.

2.1.4 Programa de Vinculación Socio – Productiva (VISOPRO)

VISOPRO, Propone generar políticas orientadas a personas en situación de vulnerabilidad social vinculándolas a través de un emprendimiento productivo, asociativo a crear, fortalecer y/o consolidar. Del mismo modo, intenta orientar a grupos de personas que formen parte de un proyecto asociativo destinado a la producción de bienes y que necesiten apoyo en términos de asesoramiento, capacitación, mejoramiento de gestión empresarial y/o inversión para el incremento de su productividad y rentabilidad.

Las personas a las que se enfoca este proyecto, no necesariamente proceden de los sectores de bajos recursos, sino que se apunta a sectores de clase media que poseen, saberes técnicos u oficios, que desean poner su fuerza laboral bajo su propio control, que poseen actitud de emprender sus propios proyectos y que pueden generar un proceso de creación de emprendimientos productivos en el marco de la economía social, que contribuya a la generación de empleos y mejorar la calidad de vida de los mismos.

El programa ha brindado apoyo a cooperativas emblemáticas en la ciudad como lo son las *Cooperativas Nuevo Amanecer, El Repulgue Rebelde, Cooperativa Nuevo Arhehpez*, a la *Cooperativa de Trabajo CURA (Común Unidad de Recuperadores Argentinos)* y a *Ferias de Emprendimientos*.

Si bien el programa no brinda apoyo a emprendimientos tecnológicos ni a emprendedores de base universitaria, sino que trabaja con emprendimientos de economía social; como Organizaciones No Gubernamentales, Emprendedores Cooperativos, Asociaciones Mutuales, etc; el capital humano que desarrolla sus tareas en VISOPRO es el su mayoría el mismo que se desempeña en otros programas dependiente de la UNMdP y según declara la responsable del programa⁶³, el hecho de dar apoyo a emprendimientos de economía social fortalece las habilidades emprendedoras de los integrantes del programa.

⁶³ Entrevista realizada por el autor a María Belén Mena el día 10/12/15.

2.2 Universidad FASTA⁶⁴

La Universidad privada de inspiración católica FASTA (*Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino*), inició sus actividades académicas en la ciudad de Mar del Plata a partir de 1992.

UFASTA cuenta con diversas unidades académicas, como la Facultad de Ciencias Médicas, de Ciencias Económicas, de Ingeniería y de Ciencias Jurídicas y Sociales entre otras.

La Universidad FASTA propone que los egresados de la Facultad de Ingeniería hayan adquirido una serie de competencias al recibirse. Una de estas competencias es la de actuar con espíritu emprendedor, generando la habilidad de construir una visión y desarrollando las acciones necesarias para concretar esa visión y gestionar redes de contactos. Para lograr este cometido, la Universidad cuenta con la **Cátedra Abierta de Innovación y Emprendedorismo**.

La UFASTA cuenta con una visión pragmática y realista del emprendedorismo, teniendo en cuenta que el emprendedor necesita vinculación.

Cátedra Abierta de Innovación y Emprendedorismo

Creada en el año 2011, la Cátedra Abierta de Innovación y Emprendedorismo, un proyecto de extensión permanente para el fomento de la cultura emprendedora y la innovación que depende de la Facultad de Ingeniería de la UFASTA, apunta a la generación de espacios y actividades dinamizadoras y promotoras de la cultura y espíritu emprendedor y de la innovación en la Universidad y en la Comunidad en

⁶⁴ Entrevistas realizadas por el autor al Ing. Pablo Miozzi. Coordinador de la Cátedra Abierta de Innovación y Emprendedorismo.

general, como medio para la transformación social, el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y su realización profesional.

La Cátedra cuenta con varias actividades y programas de entre los cuales se encuentran la publicación de la **Revista Wake Up!**, la cual cuenta con 3 ediciones por año y que nace como proyecto de extensión de la cátedra abierta, para el fomento de la cultura emprendedora y la innovación, a través de la compilación de experiencias, casos y reflexiones, instrumentos de apoyo a la innovación, opiniones de gente de la comunidad universitaria, docentes, ingenieros, economistas, psicólogos, licenciados en comunicación y destacados profesionales del área de nivel nacional e internacional. **Repensando Nuestro Mundo**, que se trata de una serie de jornadas de conferencias o “conversaciones” sobre el mundo, sobre la innovación y el emprendedorismo. Está destinada a docentes, alumnos, emprendedores y al público en general y ha contado con destacados oradores del ámbito nacional e internacional.

Se encuentra en etapa piloto los **Proyectos Finales Interfacultades** dentro de la UFASTA, es decir, que los alumnos puedan realizar su tesis final de graduación con participación de futuros profesionales de distintas disciplinas; en el marco de un mismo proyecto, como una suerte de “Laboratorio de Creación de Empresas de Base Tecnológica”. Esto permitiría generar una vinculación de los actores en un ámbito más controlado como es el de la Universidad, dándoles la posibilidad a los alumnos de desarrollar toda una serie de competencias transversales que todo profesional debe poseer y que son reclamadas por las empresas. Desde la Universidad se espera que estos proyectos interfacultades generen competencias extra a la formación académica, que no sea una carga adicional a la currícula de los estudiantes y que surjan posibles emprendimientos reales a partir esta instancia. Actualmente existe un equipo

interdisciplinario docente que se encuentra dándole forma al programa con el fin de certificar las competencias transversales mencionadas.

2.3 Universidad CAECE⁶⁵

En la Universidad Privada CAECE (Inicialmente llamada de esa manera por ser el acrónimo de “Centro de Altos Estudios en Ciencias Exactas”), con Sede Central en la ciudad de Buenos Aires y con presencia en Mar del Plata desde el año 1996, se dictan las carreras de Licenciatura e Ingeniería en Sistemas, Licenciaturas en Administración de Negocios, Turismo, Relaciones Públicas e Institucionales, Marketing, Administración Hotelera, y Administración Agraria, entre otras.

La Universidad propone como objetivo permanecer en la vanguardia en cuanto a educación emprendedora e innovadora, y cuenta con departamentos especializados con tal fin, aunque posee pocas actividades abiertas a la comunidad.

Desarrollo Profesional

El área de Desarrollo Profesional funciona de manera transversal a todas las carreras, trabajando de manera activa para facilitar a los alumnos las capacidades necesarias para llevar adelante un emprendimiento.

Tiene como misión generar, mantener y reforzar vínculos con Empresas e Instituciones promoviendo la realización de Convenios de Cooperación, Pasantías y Prácticas Profesionales Voluntarias con el objeto de facilitar la inserción laboral de los alumnos y graduados, además de incorporar conocimientos en cadenas productivas de los distintos sectores.

⁶⁵ Entrevista realizada por el autor a la CP Mayra Fullana. Coordinadora del Área de Desarrollo Profesional

Son sus objetivos ofrecer capacitación a alumnos y graduados, así como acompañarlos en sus propios emprendimientos, y brindarles asesoramiento en herramientas financieras y vinculación con redes de emprendedores. También el desarrollo de Proyectos Finales y trabajos en Cátedras, en vinculación con la comunidad, ONG y empresas.

Día del Emprendedor

Este evento abierto a la comunidad, tiene por objeto difundir temas de interés para la comunidad emprendedora. La propuesta abarca la presencia de importantes expositores bajo tres puntos básicos: Financiamiento para emprendedores, Apoyo Emprendedor y Desarrollo sustentable en los emprendimientos.

Programa INCUBAR

CAECE fue nombrada Institución Especializada en Apoyo Emprendedor, integrando el **Programa INCUBAR**, dependiente del Ministerio de Industria de la Nación. El programa está dirigido a Instituciones Especializadas en Apoyo Emprendedor (Incubadoras) que acompañen proyectos, en su puesta en marcha y desarrollo, con el objetivo de potenciar la innovación en el emprendedorismo nacional.

Taller de Plan de Negocios

Se brinda de manera obligatorio en las carreras que no cuentan con materias con contenido en empresariedad, como Relaciones Públicas, Publicidad, Traductorado de Inglés.

2.4 Instituto Nacional de Tecnología Industrial – Mar del Plata

El Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) es un organismo público autárquico creado en el año 1957, cuya misión es el desarrollo, la certificación y la asistencia técnica de la tecnología.

INTI Mar del Plata – Centro Regional Sur, promueve el desarrollo y la transferencia de conocimientos tecnológicos de procesos, productos y equipos al sector agroindustrial a través de asistencia técnica, investigaciones aplicadas, desarrollos tecnológicos y capacitaciones. Con el propósito de mejorar la calidad y la competitividad del sector productivo regional, transfiere herramientas para la implementación de sistemas de aseguramiento y gestión de la calidad, ingeniería económica, mejora de productividad y el medioambiente. Realiza ensayos y análisis en alimentos y agua para la industria, y mediciones y calibraciones a empresas productoras de bienes y de servicios.

Infraestructura

INTI Mar del Plata cuenta con plantas piloto de fresco y congelado, de conservas y de preserves para salado, secado y ahumado con diversos equipos de tratamientos preliminares, línea de formado, empanado, sistemas de refrigeración, congelación y almacenamiento, sistema de desmineralización de agua, cerradoras de envases, caldera, ahumadero/secadero, autoclaves, entre otros.

Posee Laboratorios de,

- Microbiología
- Físico-química
- Tecnología para desarrollos de productos alimenticios refrigerados
- Metrología

Cuenta con una biblioteca cuenta con más de 600 libros y publicaciones nacionales e internacionales sobre tecnología pesquera y de alimentos, calidad, bioquímica, economía, nutrición, normas y reglamentaciones.

Unidad de Extensión Mar del Plata⁶⁶

En pos de contribuir al desarrollo de la economía social de la región, la U.E Mar del Plata promueve la generación de trabajo, a través del fortalecimiento de ONG y cooperativas ya formadas y del apoyo en la gestión de nuevas cooperativas de trabajo. Fortalece las capacidades de emprendedores de la economía social mediante capacitaciones en técnicas de comercialización, asesoramiento técnico y organización de ferias, entre otras actividades. Asiste técnicamente a salas de elaboración de emprendimientos alimenticios.

Informa y capacita a microemprendedores y micro empresas sobre aspectos técnicos y económicos para lograr su inserción en la economía local.

Grupo Ingeniería Económica (IE)

El Grupo Ingeniería Económica – Asesoramiento en Ingeniería Económica y gestión de fuentes de financiación para MiPyMEs, realiza asistencias técnicas en forma integral, brindando respuestas a nivel tecnológico y económico sobre alternativas de inversión. Las respuestas a nivel económico sobre cómo determinar el probable precio de venta, el monto a invertir y el costo de producción están asociadas con el tipo de producto a elaborar, el equipamiento y el proceso a utilizar.

Su principal objetivo es la asistencia en la toma de decisiones basada en comparaciones económicas, con herramientas que se aplican a emprendimientos industriales existentes

⁶⁶ Entrevista realizada por el autor al Ing. Iver Pirovano. Asesor en Tecnologías de Gestión del I.N.T.I.

o nuevos. Dicho análisis puede estar dirigido al proceso completo, a un cambio en una línea de procesamiento, al desarrollo de un nuevo producto, a la decisión entre dos o más tecnologías diferentes para obtener el mismo producto, al análisis de una operación aislada o a la introducción de un nuevo sistema de aseguramiento de calidad.

Fuentes de financiación

El Grupo IE asiste a las MiPyMEs en la gestión de fuentes de financiación, cuando requieren créditos o subsidios para implementar proyectos de inversión, asistencia técnica o capacitación.

El Centro INTI Mar del Plata cuenta con una oficina **GENIA** (Generadora de Industria Argentina) que trabaja para la asistencia y el asesoramiento en los programas de financiamiento y capacitación que ofrece el Ministerio para la industria nacional.

La asistencia consiste en la formulación y presentación de proyectos ante organismos de financiación como **FONTAR** (ANR), **SEPyME** (PACC, Crédito Fiscal, Fonapyme), **CFI**, entre otros.

Capacitación

El Grupo IE posee amplia trayectoria en el dictado de cursos sobre Ingeniería Económica tanto a nivel académico de grado y postgrado, como para diferentes grupos de emprendedores y empresas, los de mayor trascendencia son:

- **Evaluación técnico-económica de proyectos productivos:** Tiene como objetivos brindar formación para la realización de la evaluación técnico-económica de una planta en operación o de un proyecto de inversión; desarrollar habilidades para estimar los requerimientos de capital de nuevas alternativas de

inversión, las capacidades necesarias para determinar los costos de producción, evaluar la rentabilidad e interpretar los resultados.

- **Guía para iniciar un emprendimiento:** Tiene como objetivo la realización de la evaluación técnico-económica de un emprendimiento y el fomento de la importancia del conocimiento de los conceptos para la toma de decisiones sobre distintos aspectos relacionados con la economía de su establecimiento.

Servicios

El Grupo IE también brinda los siguientes servicios a la comunidad empresarial:

- **Investigación de mercado:** Búsqueda de información sobre el mercado objetivo, oferta y demanda actual del servicio o producto, competidores, precios de venta, requisitos legales o normativa vigente y canales de comercialización.
- **Inscripción de productos alimenticios:** Asesoramiento y asistencia para la inscripción de los productos alimenticios, preparación de la documentación para la inscripción de los productos alimenticios y armado de la documentación, elaboración de la memoria técnica o diagrama de flujo del proceso.

Mejora de la Productividad Industrial

Objetivos

- Mejorar la productividad y el posicionamiento de las PyMES.
- Fomentar en las empresas la cultura de la Mejora Continua.
- Difundir la aplicación de tecnologías de gestión en PyMES.

Asistencia Técnica

El asesoramiento consta de tres fases:

Diagnóstico es la etapa durante la cual se toma contacto directo con la realidad de la empresa y se releva toda la información necesaria, enfocándose en cuatro áreas: producción, administración y finanzas, mercado y ventas, y recursos humanos.

Propuestas de mejora en base a los puntos críticos detectados, se diseña una estrategia para abordar los problemas y oportunidades y se definen las metas a alcanzar.

Asistencia técnica en donde se realizan visitas periódicas a la empresa con el objetivo de guiar y asistir a los responsables de la misma en la implementación de las propuestas, de manera que puedan cumplirse los objetivos fijados.

Capacitación a través de cursos, charlas y seminarios y difusión de herramientas de mejora de la productividad, así como programas de capacitación in company a la medida de las necesidades de la empresa.

Algunas de las temáticas más abordadas en los programas de asistencia son:

- 5S
- Calidad
- Estudio de Métodos y Tiempos
- Recursos Humanos
- Kaizen
- Gestión de Costos
- Trabajo en equipo
- Administración y Finanzas
- Organización de la Producción
- Higiene y Seguridad
- Rápida Puesta a Punto
- Logística
- Mantenimiento Productivo Total
- Layout
- Programación y Control de Producción
- Balanceo de líneas de Producción

Las tecnologías de gestión son herramientas que ayudan a mejorar la productividad de las empresas mediante la mejora de la organización y el uso eficiente de los recursos

disponibles. Mediante su implementación se espera que las empresas reduzcan costos, mejoren los niveles de eficiencia productiva e incrementen la rentabilidad.

Se han realizado numerosas intervenciones en micro y pequeñas empresas. En conversación con los responsables del proyecto surgieron ejemplos en diversas empresas productivas en muy diferentes áreas. Por mencionar algunas de las experiencias traídas a colación, se habló de la implementación de un Sistema de Planeamiento del Requerimiento de Materiales en una PYME dedicada a la fabricación y comercialización de cargadores de baterías y soldadoras eléctricas, debido a la falta de planificación, programación y control de la producción y faltantes en el stock; en la misma empresa se diseñó e implementó un Cuadro de Mando, debido a la falta de objetivos formales.

Se mencionó también el caso de una Mejora en la Distribución en una planta elaboradora de tapas de empanadas y tartas de renombre en la ciudad, la cual presentaba serios problemas de circulación lo cual generaba problemas de transporte innecesario de material.

Entre otros, se habló de la aplicación del programa 5S en una PYME maderera de la ciudad, en la que se observaba serias deficiencias en cuanto al orden y la limpieza con gran cantidad de material inútil u obsoleto en los depósitos.

En todos los casos mencionados se observaron mejoras sustanciales en la productividad de las empresas.

Área de Diseño

El Área de Diseño se presenta como una herramienta transversal y multidisciplinaria de mejora competitiva para los diferentes eslabones de la cadena productiva de la industria textil e indumentaria local a través de la gestión de diseño. En articulación con diferentes instituciones de referencia (regionales y nacionales) acompaña el desarrollo

sustentable de los actores que conforman este sector productivo y fomenta la actualización profesional, mediante la puesta en valor desde la innovación y la especialización en el perfil productivo y comercial. Asimismo ofrece asesoramiento técnico a través de equipos multidisciplinarios de profesionales integrados por miembros de las áreas de Tecnologías de Gestión e Ingeniería Económica del INTI.

La incorporación de diseño como valor agregado

El Centro INTI – Diseño Industrial promueve una serie de actividades en el marco del Proyecto de Incorporación del Diseño e Innovación para Promover mejoras en la producción y comercialización realizando capacitación por medio de talleres de acercamiento al diseño para sumarlo a los productos y mejorar así la competitividad. La asistencia apunta a impulsar la comercialización de los productos y alcanzar nuevos mercados a través del mejoramiento de la imagen de los productos mediante Talleres de uso Herramientas de Visibilidad para Emprendimientos.

Los participantes al taller reciben información sobre conceptos vinculados al diseño, como productos, marcas, packaging y la puesta en práctica de técnicas para dar mayor visibilidad a sus productos. Entre encuentros se establece un lapso de un mes para que los emprendedores puedan reflexionar sobre los conceptos incorporados y generar propuestas de cambio. El taller busca, por medio de ejercicios grupales y enfoques teóricos, recorrer un camino que signifique un cambio de mirada y apertura para procesar nuevas ideas; socializando herramientas que les permitan adquirir conocimientos, tomar decisiones y gestionar recursos.

2.5 UCIP Mar del Plata⁶⁷⁶⁸

La Unión del Comercio, la Industria y la Producción (UCIP) es una entidad gremial privada de la Mar del Plata y que promueve la actividad económica en la ciudad y la región desde 1946.

En el año 2009 se crea el área de Subsidios y Financiamiento, desde entonces UCIP Mar del Plata ha sido designada como *ventanilla* de diversos programas de crédito y subsidio. Ese mismo año es designada como Ventanilla PyME para el **Programa PACC Empresas**. En 2010 fue designada como Organización de la Sociedad Civil para el programa **PRODER** del Banco de la Nación Argentina, y como Entidad Regional de Asistencia Técnica en el marco del **Programa Innovación en Cadenas de Valor** (PICV) del **BID**. En 2011 Se comienza la formulación y seguimiento de los primeros Proyectos para los programas **FONAPYME**. En 2012 se designa a UCIP como ventanilla PYME para el *Programa PACC Emprendedores*, y como Unidad Ejecutora del Programa de Innovación y Modernización Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires.

UCIP Mar del Plata es ventanilla del Programa INCUBAR. La entidad realiza periódicamente charlas informativas acerca de los Programas de Subsidios y Financiamiento vigentes.

UCIP Joven

UCIP Joven representa un espacio dentro de UCIP en la que se reúnen jóvenes empresarios y emprendedores de entre 18 y 40 años, para generar un espacio de diálogo en el que se comparten inquietudes y experiencias. Las reuniones semanales tienen gran

⁶⁷ Entrevista realizada por el autor a Matías Berg. Presidente de la Comisión Joven de la UCIP.

⁶⁸ Entrevista realizada por el autor a María Gana. Directora de la Comisión Joven de la UCIP.

valor para el emprendedor, dado que como se mencionó en el capítulo I de esta monografía, se pone el juego el concepto de que “Si otros lo han hecho, yo también puedo”; en el diálogo informal se generan de manera espontánea pequeños “seminarios” sobre las más diversas vicisitudes que enfrenta el emprendedor.

Además, se llevan a cabo acciones tendientes a superar las dificultades y debilidades a la hora de iniciar o continuar una actividad empresarial, profesional o comercial.

Actividades desarrolladas en el espacio UCIP Joven

Premios aEmprender

Realizados consecutivamente desde el año 2011 y declarados de Interés Cultural por el Municipio de General Pueyrredón, los premios aEmprender tienen como objetivo de reconocer la labor de jóvenes emprendedores que estén desarrollando una actividad productiva, industrial o comercial en la ciudad de Mar del Plata, promoviendo la generación de empleo a través de nuevos negocios. Además del premio principal, se reconocen diferentes categorías que varían año a año, tales como: Iniciativa Empresarial – Compromiso Social – Relevo Generacional – Impacto Empresarial – Reconocimiento en redes sociales – Proyección Regional, Nacional e Internacional – Emprendimiento Tecnológico y otras. En el 2016 se creó la categoría “Joven Emprendedor Marplatense”. La última edición del concurso contó con más de 150 proyectos; y en la ceremonia de premiación se desarrollaron exposiciones sobre la temática emprendedora. Los ganadores pasan a competir en el concurso provincial, que organiza la Federación de Empresarios de Buenos Aires (FEBA).

La importancia del premio, que no es económico, radica – según los organizadores – en ser una fuente de confianza para los emprendedores, ampliar la red de contactos y servir como vidriera a nivel local, provincial y nacional.

Cátedra Itinerante de Emprendedorismo

La Cátedra Itinerante de Emprendedorismo realiza actividades con temática emprendedora en los últimos años de escuelas secundarias de la ciudad de Mar del Plata. En una actividad lúdica, se propone al grupo de alumnos la creación de un emprendimiento en conjunto, en base a las preferencias e intereses de los participantes.

Es una propuesta abierta a todos los colegios secundarios que quieran incorporar dentro de sus actividades curriculares un seminario motivador, que encienda la curiosidad de los alumnos por formar parte del sistema emprendedor marplatense que movilice a esta ciudad en un futuro cercano.

Este año, UCIP joven planea realizar una competencia intercolegial de proyectos emprendedores para alumnos de quinto año.

Ronda de Negocios

La “Ronda Multisectorial de Negocios”, una iniciativa en conjunto con la Unión Industrial Marplatense (UIM) la Municipalidad de General Pueyrredón, el Ministerio de Producción de la Provincia de Buenos Aires y Empresarios. En la última edición se contó con la participación de más de 120 empresas que eligieron una contraparte a quienes ofrecerles productos o negocios, o de los cuales quieren recibir productos o tenerlos como proveedores. Luego de planificar los cruzamientos que se llevarán a cabo, se arma un cronograma de reuniones con horarios en base a estos datos. Esta es una manera de vincular a los representantes de empresas con posibilidades de generar acuerdos de negocios, generar nuevos canales de comercialización y propiciar la realización de relaciones interempresariales, comentan sus organizadores.

Proyectos

Además de los ya mencionados, existen otros proyectos a realizar, como los seminarios semanales con temáticas de apoyo a emprendedores: Legales, Management, Liderazgo, Marketing Online, Relevo generacional en empresas familiares y otras que surgirán de un relevamiento realizado entre los interesados.

La realización del **Desafío UCIP**, el cual ya fuera realizado en años anteriores y se describe como *una carrera urbana para equipos de trabajo que exige resistencia, orientación, inteligencia, humor y sobre todo trabajo en equipo*. Durante esta competencia los equipos deberán resolver problemas de ingenio, tomar decisiones en grupo, negociar y trabajar bajo presión.

Se presentó en el Municipio el proyecto para reducir la Tasa de Seguridad e Higiene un 50% durante 3 años para comerciantes – emprendedores menores a 35 años.

Se realizarán estadísticas sobre emprendimientos comerciales y productivos, como por ejemplo: formas de financiamiento, vida de los emprendimientos, rubros, perfil de estudios, etc.

2.6 Cátedra Abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo-CALIYE

CALIYE surge a partir de la experiencia de trabajo conjunto entre Facultades de Ingeniería contratadas para el diseño, gestión y dictado de los cursos de “*Formación de Formadores para Profesores de Ingeniería sobre Cultura Emprendedora y de Innovación*”, (Disponibles en <http://www.caliye.net/index.php/materiales>) en el marco del Programa Regional de Emprendedorismo e Innovación en Ingeniería - PRECITYE, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo **BID**.

El equipo interinstitucional conformado cumplió con los objetivos planteados por el PRECITYE y generó una sinergia y experiencia de gran valor académico y humano.

Así nació la Cátedra Abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo CALIYE, constituyendo un ejercicio de extensión universitaria regional, en tanto brinda a la comunidad en general la posibilidad de participar de las actividades que se propongan y sumar a las mismas a docentes, graduados, estudiantes y referentes interesados en la temática. CALIYE, “*Es un proyecto de extensión interuniversitario permanente, con perfil de cátedra universitaria abierta, para el desarrollo del espíritu emprendedor y la cultura de la innovación en América Latina*”.

Miembros

CALIYE es una iniciativa de las Facultades de Ingeniería de la Universidad de Santiago de Chile (USACH), de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) y de la Universidad FASTA, a través de su Cátedra Abierta de Innovación y Emprendedorismo Innova y Emprende. Estas tres Entidades son suscriptoras del acta constitutiva en calidad de “Miembros Fundadores”.

Son Miembros Activos de CALIYE, la Facultad de Ciencias Económicas y la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la UFASTA, la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Católica de Santa María de Arequipa (Perú), la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata y la Facultad de Ingeniería de la Universidad Cooperativa de Colombia.

Objetivos (Resumen)

- La integración de diferentes Unidades Académicas y Profesionales de la región; y el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales.
- La formación de docentes, profesionales e instituciones de la región para el desarrollo del espíritu emprendedor y la cultura de la innovación.
- El desarrollo de proyectos de investigación conjuntos y la producción científica y tecnológica en relación a la innovación y emprendedorismo en la región.
- El análisis y retroalimentación de los planes de estudios a nivel universitario.
- El desarrollo de actividades **abiertas** de capacitación y formación.
- La contribución a la **generación de empresas de base universitaria** con desarrollo tecnológico y con impacto académico y social.

Curso de Formador de Formadores en Educación Emprendedora

En el marco del PRECITYE, se llevó a cabo su instancia de “Formación de Formadores”, una experiencia inédita de capacitación docente para profesores de ingeniería de Argentina, Chile y Uruguay. El proceso incluyó el diseño e implementación de un curso inicial y uno avanzado.

En el Curso, se hace hincapié en que la enseñanza del emprendedorismo debe tener un enfoque innovador en la mayoría de las materias que cubren la currícula de las carreras de ingeniería. Este tipo de enseñanza debe estar centrada en la adquisición, por parte de los estudiantes, de competencias emprendedoras, fomentando la acción y la reflexión en la acción y las actitudes como aspectos más importantes que los conocimientos acerca de la planificación y gestión de empresas. Para ello se requiere la combinación de una serie de herramientas didácticas no tradicionales que permitan identificarse con emprendedores y vivir situaciones experienciales en forma activa. Esto facilita que el estudiante se coloque en el centro del proceso educativo, donde deben asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje para experimentar, aprender sobre sí mismos y acerca de las iniciativas emprendedoras que pueden llevar adelante desde las Carreras de Ingeniería.

Se creó un Manual del Capacitador, el cual incluye los contenidos a presentar, las metodologías a utilizar y los materiales necesarios para ello, así como la elaboración de las experiencias realizadas a lo largo del curso por los participantes y el uso de múltiples recursos de la caja de herramientas del PRECITYE: casos, videos y ejercicios.

Existe también, un Manual del participante que incluye los contenidos, espacios para tomar nota, hojas de trabajo, test, los ejercicios de la caja de herramientas del PRECITYE. También el manual cita las lecturas complementarias y contiene minibiografías de referentes de las diversas temáticas abordadas.

Según sus creadores, esta propuesta formativa, dará un mayor significado a las materias que se están dictando en Ingeniería, ya que permiten ubicar productos y técnicas en el mundo real, con proyección global.

2.7 Programa Único de Preincubación Universitaria (Proyecto)⁶⁹

Proyecto en conjunto en el que participan los principales actores en la innovación de la ciudad, La Universidad Nacional de Mar del Plata, La Universidad FASTA, La Universidad CAECE, la Asociación de Tecnología de comunicación e Información de Mar del Plata (ATICMA) y el Municipio de General Pueyrredón y Pretende convertirse en el sistema de preincubación a ser utilizado por las distintas Entidades Educativas de la ciudad, que puedan aportar a la creación de empresas basadas en las nuevas tecnologías.

Dicho sistema contempla en sus tres etapas, las instancias de admisión, evaluación, selección, apoyo y seguimiento de las Ideas Proyecto (**IP**) con mayor potencial de convertirse en empresas exitosas, partiendo de la convocatoria a la presentación de las mencionadas IP, hasta la creación, estructuración, y el desarrollo del prototipo de la nueva empresa. A partir de allí, el nuevo emprendimiento se encontrará en condiciones de ser recomendado para su admisión en la Incubadora del *Parque Informático*.

Etapas del Programa de Preincubación de Empresas de Base Tecnológica

- **Etapas 1:** El Programa de Preincubación se inicia con una serie de actividades abiertas vinculadas a la motivación y sensibilización de potenciales emprendedores, de forma de fomentar y facilitar la inscripción de Ideas Proyecto. Las Universidades que participan en el programa son las que llevan adelante una primera selección de las **IP**, determinando cuales serán admitidas.
- **Etapas 2:** Las mismas Universidades prestan asistencia y capacitación a los grupos emprendedores, de forma que puedan elaborar su modelo de negocio

⁶⁹ Borrador del Proyecto, enviado al autor por el Ing. Pablo Miozzi. Coordinador de la Cátedra Abierta de Innovación y Emprendedorismo de la Facultad de Ingeniería de la Universidad FASTA.

para participar de una evaluación y selección final, que les permita ingresar a la etapa de Tutorías. Este proceso es solventado por las Universidades para proyectos de sus alumnos regulares, y por el pago de aranceles en caso de proyectos externos.

Finalmente, la evaluación y selección de los proyectos que continuarán en el proceso de preincubación, es realizada por un jurado conformado por todas las entidades participantes del programa.

- **Etapa 3:** Los proyectos seleccionados recibirán el seguimiento y apoyo de especialistas, el cual será financiado y coordinado por el Programa de Preincubación.

Objetivos

Este Programa tendrá como objetivo principal, potenciar el surgimiento de nuevas empresas de alto impacto tecnológico, fortaleciendo la cultura del emprendedorismo innovador en el Partido de General Pueyrredón. Fundamentalmente, servirá de guía para la estructuración de las nuevas empresas, y para el desarrollo de los productos, procesos y/o servicios involucrados. Se busca estimular la generación de ideas de productos y/o servicios innovadores, contribuyendo a la expansión exitosa de la incubadora de empresas del parque Informático y de Industrias Creativas y fomentando el Desarrollo Regional, mediante la generación de empleo altamente calificado.

Será articulado principalmente desde ATICMA y desde el Municipio para lograr vinculación con el futuro *Parque Informático y de Industrias Creativas* de la Ciudad de Mar del Plata.

Las distintas Entidades de Educativas deberán tener un estándar mínimo en sus planes educativos apuntando a que los alumnos, indistintamente del establecimiento en el que hayan cursado sus estudios, puedan acoplarse al programa con las mismas oportunidades.

Emprendedores objetivo

Los grupos de emprendedores que pueden participar del Programa, se dividen en tres segmentos bien diferenciados:

- **Grupos de Estudiantes:** Estudiantes de los últimos años de carreras universitarias o de escuelas técnicas, que deben desarrollar un producto o servicio como parte de las exigencias curriculares de su carrera. Sería deseable que los integrantes del grupo emprendedor provengan de distintas disciplinas.
- **Graduados y/o Idóneos:** Este segmento está conformado básicamente por personas que no se encuentran cursando estudios al momento de presentar la IP.
- **Micro Empresas:** Micro emprendimientos surgidos de un proyecto tecnológico, que requieran apoyo y capacitación para conformar y estructurar su empresa, con vistas a solicitar su ingreso a la incubadora del Parque Informático y de Industrias Creativas.

Actividades y recursos clave

Para poder llevar adelante el proceso de preincubación de los Grupos Objetivo, será necesario desarrollar una serie de actividades compuestas principalmente por:

- Creación, realización y difusión de Jornadas, Talleres, Seminarios, Eventos para la motivación y el descubrimiento de emprendedores.

- Realización de capacitaciones y cursos para el desarrollo de capacidades emprendedoras y para la elaboración y presentación de IP.
- Recepción, análisis y evaluación de viabilidad administrativa de proyectos, para que los IP presentados cuentan con los requisitos mínimos para su evaluación.
- Conformación de un jurado plural, para realizar la evaluación y selección de proyectos.
- Gestión de las mentorías brindadas por profesionales multidisciplinarios, en el proceso de apoyo y seguimiento de cada proyecto.
- Asesoramiento para la presentación de los IP en los programas de financiamiento de distintas entidades gubernamentales, además de la búsqueda de herramientas de financiamiento específico.
- Gestión y Mantenimiento del Portal del Programa, publicación de noticias y difusión a través de los canales establecidos.

Entre los principales recursos necesarios para la ejecución del Programa, se encuentran todos los RRHH relacionados con el desarrollo de las actividades clave, el propio Portal web y la disponibilidad de las diferentes herramientas de financiamiento.

2.8 Parque Informático y de Industrias Creativas (Proyecto)⁷⁰⁷¹

El proyecto busca como objetivo final contribuir a la transformación de la economía tradicional de Mar del Plata en la economía del conocimiento, cambiando su matriz productiva actual a través del fortalecimiento de su sector de servicios, a través de su sector de empresas de Tecnologías de Información y Telecomunicaciones o **TIC**.

Existen condiciones en Mar del Plata que hicieron que el **BID** la incluyese dentro de un grupo de ciudades latinoamericanas que el organismo caracteriza como “Ciudades Emergentes y Sostenibles”. Este importante logro abrió posibilidades, entre otras, apoyo financiero para llevar a cabo acciones que contribuyesen a su desarrollo, dentro de ellas se destaca la realización de un Master Plan para la creación de un parque científico y tecnológico con preponderancia en TIC.

Esta idea proyecto fue impulsada por la **ATICMA**, quien sostiene esta iniciativa porque las características geográficas, la dimensión y calidad de la industria informática, y la importante fuente de capital humano que representa Mar del Plata y la región, hacen un punto viable y muy atractivo para la radicación y desarrollo de empresas TIC.

En el año 2008 se firmó un Convenio marco de Cooperación entre ATICMA y la Municipalidad del Partido de Gral. Pueyrredón con el objeto de articular acciones que tengan por finalidad trabajar en forma conjunta por la concreción del Plan Estratégico del Sector TIC. Entre estas acciones está justamente la de creación de un parque tecnológico con preponderancia TIC.

Un hito fundamental fue la sanción de la Ordenanza Municipal N°21096 en noviembre de 2012, que dispone la adhesión de la Municipalidad a las Leyes nacionales que

⁷⁰ Parque Informático y de Industrias Tecnológicas. Página de la Municipalidad del Partido de General Pueyrredón. https://www.mardelplata.gob.ar/tecnologia/creativadigital/parque_informatico

⁷¹ Parque Informático y de Industrias Tecnológicas. Sitio de la Organización. <https://www.aticma.org.ar/aticma/parque-informatico/>

tienden al fortalecimiento del sector y que expone una serie de objetivos concretos en la misma dirección.

Por otra parte alineado con el objetivo, la Secretaría de Planeamiento del Municipio ha propuesto un terreno, con una superficie total de 50.316 m², sobre el cual se desarrollarán los estudios tendientes a disponer del Plan mencionado. Es importante señalar que la concreción del proyecto dará lugar a la existencia de un gran espacio público ya que la ocupación será parcial, conforme a lo establecido en la normativa vigente.

Los principales objetivos del Parque son:

- Fomentar la creación de una economía del conocimiento y la innovación local y la reducción de la brecha digital para acercar las TIC a los ciudadanos.
- Ampliar el tamaño del sector, en base al crecimiento de empresas locales, a la incubación de nuevas empresas e instalación de empresas nacionales e internacionales.
- Vincular a los sectores TIC y el productivo local, incentivando así su desarrollo.
- Vincular al sector TIC con el sector educativo y científico, incentivando así la transferencia tecnológica y la innovación.
- Generar empleo de alto valor agregado.
- Favorecer la formación de profesionales TIC y atraer profesionales que se radiquen en la ciudad.
- Incrementar la participación de las exportaciones desde el ámbito local.
- Fomentar la especialización en determinados mercados verticales que se identifiquen como estratégicos para el crecimiento del sector TIC local.

- Fomentar el desarrollo de soluciones informáticas para gobierno electrónico que permitan mejorar los servicios del Estado, orientados al ciudadano.

2.9 Red EmprendeSur

La Red EmprendeSUR fue creada en el año 2004, a partir de la inquietud de un grupo de docentes, investigadores, y académicos en general, los que compartieron la necesidad de construir un espacio de encuentro, debate y reflexión sobre la problemática del emprendedorismo y la innovación.

Workshop de formación de Emprendedores universitarios

Declaración de Mar del Plata (Extracto)

“Con motivo de la realización del IX Workshop de Formación de Emprendedores Universitarios realizado en la ciudad de Mar del Plata de Argentina en septiembre de 2015 y como resultado de los intercambios de buenas prácticas generados, así como de las Conferencias y Mesas Redondas que completaron el programa, nos parece relevante compartir con la comunidad emprendedora de América Latina los contenidos sustantivos alcanzados.

Estamos convencidos que el Emprendedorismo y la Innovación, puede cambiar el destino de nuestros países y ser el motor de un desarrollo económico y social, solidario y sustentable, y elemento constructor de oportunidades y de paz para nuestros pueblos.

El movimiento hacia el emprendedorismo y la innovación que animamos quiebra paradigmas, rompe los esquemas tradicionales, no es más de lo mismo. Representa una nueva filosofía, una nueva ontología, una nueva pedagogía. Despliega pasión en el hacer, constituye una búsqueda personal de autoconstrucción con el propósito de

impactar positivamente en nuestras sociedades. Es en definitiva, una nueva manera de ser.

LLAMAMOS LA ATENCIÓN Y REITERAMOS:

- Es imperativo que las políticas públicas reconozcan, como parte de los procesos necesarios de reforma educativa, de manera explícita el apoyo a la formación emprendedora e innovadora,

- La formación emprendedora e innovadora debe permear el currículo de la educación formal en todos los niveles desde educación básica a educación superior e iniciarse a edad temprana,

- Es necesario que la misión de las universidades y las instituciones de educación superior asuma de manera explícita el compromiso institucional con la formación emprendedora e innovadora,

- En el marco de la responsabilidad social de las instituciones educativas es importante generar oportunidades de emprendimientos sociales destinados a favorecer la inclusión social de las comunidades y grupos más carentes,

- Se destaca la necesidad de profundizar la investigación propia en las temáticas del emprendedorismo y la innovación como apoyo a la definición de políticas y programas que no sólo copien o repliquen modelos de otros contextos sino que generen respuestas integrales estrechamente vinculadas a las características de los entornos locales y regionales,

- Es nuestra voluntad que el emprendedorismo y la innovación que desarrollemos respete y rescate nuestras propias culturales ancestrales como símbolo de nuestra identidad y de nuestro aporte al patrimonio de la humanidad.”

2.10 TALLER EMPRETEC⁷²

El **Taller de Desarrollo del Comportamiento Emprendedor**, depende de la *Fundación Empretec Argentina* y representa una actividad de formación altamente interactiva y experimental diseñado por las Naciones Unidas y **adaptado a la realidad argentina**, que tiene como fin que los emprendedores y empresarios PyME incorporen habilidades para lograr mejoras continuas en calidad, eficiencia, crecimiento y rentabilidad.

La metodología del Taller se basa en planteo de casos, actividades lúdicas, cuestionarios y ejercicios de carácter participativo; apunta a empresarios con emprendimientos en marcha y emprendedores con una idea de negocio definida.

Objetivos

El taller parte de la premisa de que la disposición para crear emprendimientos o empresas exitosas es un comportamiento social que existe en forma potencial en muchas personas y que puede ser activado a través de una metodología de capacitación adecuada.

En este sentido, el objetivo del taller consiste en familiarizar a empresarios y emprendedores con los patrones de comportamiento del empresario exitoso, a fin que puedan identificar, reconocer y evaluar estos patrones en sí mismos y en otras personas, para fortalecer aquellos que consideren necesario mejorar y, finalmente, para aplicarlos en la gestión de sus propios negocios.

Objetivos específicos

- Proporcionar a los participantes una evaluación franca y completa de su potencial emprendedor y reforzar su auto-confianza.

⁷² Existe una especie de "Pacto de confidencialidad" por parte de los organizadores locales del Taller con respecto a los contenidos, por lo tanto a información se de conversaciones informales y de la página de la organización <http://www.empretec.org.ar/>.

- Reforzar las tendencias y habilidades de los participantes para detectar oportunidades de negocios, establecer metas desafiantes, desenvolverse en situaciones complejas y procurar la satisfacción a sus clientes.
- Aproximar a los participantes al **Plan de Negocios** como herramienta de planificación y gestión.

Duración y Contenidos

Durante el taller se trabajan 20 módulos durante 6 jornadas intensivas en donde se abordan cuestiones tendientes a que el participante logre:

- Identificar o mejorar sus oportunidades empresariales.
- Entender su propio comportamiento en relación a la asunción de riesgos calculados.
- Aprender la importancia de los comportamientos de persistencia y cumplimiento en relación al contrato de trabajo. Aumentar su capacidad de persuasión
- Entender la relación existente entre la calidad y la eficiencia, y su incidencia en el éxito empresarial
- Aprender a buscar información
- Evaluar su planeamiento actual y sus capacidades para la solución de problemas y planificar estrategias de negocios efectivas. Sacar provecho de las iniciativas.
- Adaptarse a cambios rápidos y a las incertidumbres del mercado.

Antecedentes

La metodología Empretec tiene sus orígenes en investigaciones sobre los patrones de comportamiento de empresarios exitosos de diversos continentes, con el objetivo de crear los medios más eficaces para la selección y capacitación de emprendedores. Este estudio fue realizado por un equipo multidisciplinario liderado por **David Mc Clelland**, psicólogo de la Universidad de Harvard, por encargo de Naciones Unidas en el año 1982. Del proyecto de Mc Clelland surgió la existencia de patrones de comportamiento

reiterados, independientemente del país de origen, el rubro del negocio o la educación del empresario. Estos patrones son los 30 comportamientos en los que se basa el Taller. A partir de esto se trabajó sobre un instrumento de selección basado en una entrevista personal, para identificar personas con potencial emprendedor.

Luego de una presentación preliminar en Inglaterra en 1985, el programa fue lanzado oficialmente en 1988 en Argentina, continuando rápidamente en otros países.

El Taller fue realizado 15 veces en la ciudad de Mar del Plata desde el año 1989 y ha contado con diversos co-organizadores.

Nº	Año	Co-Organizador
1	1989	EMPRETEC
2	1994	Universidad Nacional de Mar del Plata
3	2003	Municipalidad de Gral. Pueyrredón
4	2003	Municipalidad de Gral. Pueyrredón
5	2005	EMPRETEC
6	2010	Universidad Nacional de Mar del Plata
7	2011	CAECE
8	2012	Municipalidad de Gral. Pueyrredón
9	2012	CAECE
10	2012	Municipalidad de Gral. Pueyrredón
11	2013	CAECE
12	2013	FCEyS
13	2014	FCEyS
14	2015	Universidad Nacional de Mar del Plata
15	2015	UCIP

Tabla 4. Co-Organizadores del Taller EMPRETEC

Metodología del Taller

El método de entrenamiento es altamente interactivo y experimental. Ejercicios estructurados, dinámicas de grupo, herramientas de diagnóstico, estudios de caso y otras actividades son diseñadas para animar a los participantes a poner el foco en sus habilidades y voluntad para perseguir y lograr mejoras continuas en calidad, eficiencia, crecimiento y rentabilidad. El participante, entonces, “aprende haciendo”. Una vez que los participantes alcanzan este punto de desarrollo, comienzan a valorar la necesidad de la mejora continua como una estrategia competitiva para todos los aspectos de su negocio. El programa comienza enfocándose en el emprendedor individualmente, sobre la base de un formulario de inscripción y de entrevistas focalizadas, previas a la realización del Taller.

Como resultado del Taller de Desarrollo del Comportamiento Emprendedor, se espera que los participantes obtengan una clara visión de qué desean hacer con su empresa en el corto y largo plazo.

Comentarios Finales

En este apartado es necesario realizar una aclaración, y es que a pesar de que en los objetivos se aclaró que la monografía trataría sobre fomento al Emprendedorismo de base universitaria, quedaron plasmadas algunas experiencias de trabajo con personas no vinculadas al ámbito universitario, por ejemplo; estudiantes secundarios; cooperativas, etc. El motivo de incluir estas experiencias, yace en que las personas que asesoran a estudiantes, cooperativas y público en general, son las mismas, en su gran mayoría, que trabajan con emprendedores de base universitaria; y éstas reconocen que el trabajar en ámbitos ajenos al académico, amplía de manera formidable sus virtudes como formadores y la capacidad para transmitir conocimiento. Otra forma de ver el beneficio que el apoyo a los emprendedores de todo el espectro social genera, es – Como se mencionó en el Capítulo I, pág. 12 – que el entorno cultural con una visión positiva hacia el Emprendedorismo alientan la actividad empresarial en todos los niveles.

Resulta llamativo, y más allá de las innumerables pruebas que existen acerca de los beneficios del emprendedorismo en cuanto al crecimiento económico (Ver Capítulo I pág. 38), que en la Universidad Pública, y en especial en carreras como Ingeniería o Diseño Industrial, existan muy pocas materias que presenten o refuercen conceptos y herramientas para la actividad emprendedora. En las pocas materias en que sí existen estos contenidos, es debido a que los integrantes de las Cátedras (Profesores Titulares, Jefes de Trabajos Prácticos o Ayudantes) por motus propio, agregan al programa de la materia algún contenido que traten estos temas. Cabe preguntarse si esta carencia es debida a la ausencia de políticas públicas que estimulen la educación emprendedora, a la dificultad de implementarlas por la inercia propia de las currículas académicas o a que el régimen de evaluación e incentivo de los docentes, son elementos que no estimulan la creación de contenido emprendedor o innovador.

Tener universidades que trabajen únicamente con metodologías tradicionales, desalienta a la persona emprendedora. La relación Profesor – Alumno, en la clásica cátedra, donde el primero expone magistralmente, genera actitudes pasivas en el segundo. Es deseable llegar al desarrollo de los temas a través de formas más dinámicas, ser más creativos en la actividad docente y tener metodologías que respondan al perfil de las personas innovadoras a las cuales se intenta formar. También sería deseable, despertar el interés y mostrar, sobre todo en las etapas iniciales de las carreras universitarias, las alternativas de salida laboral que existen a partir de la creación de nuevas empresas.

Debe afianzarse y fomentarse el derecho a buscar una respuesta alternativa, a disentir y fracasar. La formación emprendedora debe ayudar eliminar el estigma del fracaso y el paradigma del “problema con solución única”, para permitir la exploración y la búsqueda de soluciones innovadoras.

Es necesario impulsar aun más una política amplia de pasantías académicas, con planes de estudio que de manera integral desarrollen la capacidad emprendedora, donde se generalicen las prácticas de Extensión Universitaria de manera transversal, tanto para docentes como para alumnos, en temas de apoyo a emprendedores; para así generar una fuente importante de emprendedores universitarios, no solo con vocación emprendedora, sino además, con capacidades orientadas hacia el desarrollo de emprendimientos productivos dinámicos y generadores de empleos.

A pesar de que ha habido algunos avances los últimos años, es necesario lograr mayor vinculación entre el sector del conocimiento y el sector productivo. Aún hoy resulta difícil encontrar relación entre las Universidades y las cámaras o sectores empresariales. Solicitar y conseguir el apoyo de estas cámaras, es una barrera difícil de superar por el emprendedor. Debe existir mayor contacto entre alumnos y emprendedores locales

consolidados, no solo para que los últimos sirvan de ejemplo, sino para generar vínculos que potencialmente tengan beneficios mutuos.

El apoyo por parte del municipio es fundamental (con proyectos importantísimos como el Parque Informático y de Industrias Creativas) y no menos importante es su vinculación con las universidades y el sector industrial y comercial.

Es necesario reforzar el apoyo a emprendedores de las llamadas Industrias TIC, es difícil encontrar programas de apoyo que vayan más allá del armado de plan de negocios para la presentación en *Fonsoft* o la realización de *hackatones*.

Algunas Universidades y Organizaciones deben fomentar una mayor apertura a la comunidad y no solo a un pequeño nicho de interés, entendiendo que la raíz de la filosofía de la innovación contiene la vinculación con actores en todos los niveles de la sociedad.

También es necesario derribar mitos asociados a los emprendedores, que pueden generar nociones falsas en los emprendedores incipientes. A saber: Los emprendedores no son personas que trabajan solas. Un emprendedor necesita de una red de contactos con la que se tiene que vincular. Se necesitan personas con conocimientos en muchas áreas para llevar a cabo un emprendimiento exitoso. Los emprendedores no son gente arriesgada. Los emprendedores calculan el riesgo, generalmente se mueven en organizaciones pequeñas y tienen más posibilidades de tomar ciertos riesgos, pero de ninguna manera hacen movimientos azarosos. Los emprendedores no son exitosos porque son carismáticos, indisciplinados, caprichosos, aislados y desprendidos de los bienes materiales.

Existe un contexto en el que vive la ciudad, que se encuentra inmersa en una realidad nacional, por lo tanto, no es posible aplicar una receta o fórmula fabricada de antemano

para apoyar al emprendedorismo y que ésta garantice el éxito, pero se percibe un consenso entre los actores relacionados al fomento emprendedor en qué es lo que hay que hacer, como la creación y fortalecimiento de programas incubadoras de Empresas; cursos destinados a emprendedores con mayor difusión de la actual y con continuidad del acompañamiento luego de la puesta en marcha el emprendimiento; creación de Parques Tecnológicos y sobre todo, que es necesario difundir, entusiasmar, formar y ayudar al nacimiento de iniciativas emprendedoras entre los estudiantes, desde su ingreso a la facultad y aun antes, en los últimos años de secundaria.

Como sociedad estamos transitando un camino que comenzó hace algunos años, la generación de una cultura emprendedora no es espontánea ni se da de manera inmediata, requiere de una construcción que implica a toda la sociedad. Con emprendedores cada vez menos enfocados en el producto y con mayor consciencia en la gestión global de la empresa. Con actores que buscan cada vez más la vinculación con un ecosistema emprendedor para la generación de una economía más dinámica, con empresas que apliquen prácticas más modernas y eficientes, con mayor capacidad de innovar y de generar más y mejor empleo, con posibilidades de multiplicar los efectos económicos positivos.

Glosario

Análisis FODA (o Análisis DOFA): es una herramienta de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, utilizada para planear una estrategia de futuro, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

ATICMA: es una asociación civil sin fines de lucro, con personería jurídica, que reúne a empresas, profesionales e instituciones educativas de la Industria *TIC* de la ciudad de Mar del Plata y zona de influencia. Nace el 26 de mayo de 2006, con el apoyo del programa AREA, Organización Internacional del Trabajo – OIT.

Reúne principalmente a la Industria del software de Mar del Plata. El aspecto singular y fortaleza de ATICMA, es que no es una cámara que agrupa sólo empresas, sino que es una asociación civil, que contiene a Empresas, Emprendedores, Profesionales y Universidades. Su Misión es *“Lograr el trabajo mancomunado de empresarios, establecimientos educacionales, instituciones de ciencia y tecnología, profesionales y estado local, provincial y nacional, con el fin de mejorar la competitividad individual y conjunta de las empresas, promover el avance del conocimiento científico aplicado y favorecer el crecimiento del sector basado en investigación, desarrollo e innovación, impulsando así el crecimiento sustentable de la oferta tecnológica de Mar del Plata y la región, a través de la generación de trabajo digno de alto valor agregado”*

BID: El Banco Interamericano de Desarrollo es una organización financiera internacional integrada por 48 países miembro, creada en el año de 1959 con el propósito de financiar proyectos viables de desarrollo económico, social e institucional y promover la integración comercial regional en el área de América Latina y el Caribe.

Su objetivo central es reducir la pobreza en Latinoamérica y El Caribe y fomentar un crecimiento sostenible y duradero. En la actualidad el BID es el banco regional de desarrollo más grande a nivel mundial. En 2015 aprobó préstamos por un total de 11.264 millones de dólares.

Capital Social: son las características que cuentan en la mayoría en las vidas diarias de la gente: buena voluntad, compañerismo, simpatía y relaciones sociales entre los individuos y las familias que integran una unidad social. Define el grado de asociatividad entre los diferentes actores sociales y facilita acciones colectivas y de cooperación mutuamente beneficiosas. Puede tener varias dimensiones: una individual, es decir el grado de integración a su entorno a partir de las relaciones más cercanas de una persona, familia o empresa; una dimensión sectorial, es decir la acción de personas, familias o empresas en su sector o entorno ampliado, su interrelación y su relación con los poderes públicos.

Economías Basadas en Sectores Productivos (Factor – Driven Economies): economía basada en factores como la mano de obra barata y la explotación de recursos naturales. Estas economías son altamente sensibles a los ciclos económicos, los precios de los *commodities* y las fluctuaciones cambiarias.

FONSOFT: Fondo Fiduciario de Promoción de la Industria del Software impulsado por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT), en el marco del Plan Estratégico “Argentina Innovadora 2020” con el objeto de fomentar la finalización de carreras de grado, la generación de nuevos emprendimientos y el fortalecimiento de PyMES, productoras de bienes y servicios pertenecientes al sector de Tecnología de la Información y las Telecomunicaciones (TIC).

Fundación EMPRETEC Argentina: fundada en el año 1988 se constituye como la primer institución a nivel mundial donde las Naciones Unidas instala su programa integral de formación de capacidades empresariales (Programa Empretec | Naciones Unidas).

Tiene como objetivos realizar tareas conducentes a brindar asistencia a empresarios y emprendedores para mejorar sus posibilidades de éxito, contribuyendo al desarrollo de un sector productivo dinámico; colaborar con la identificación, creación y promoción de empresas de carácter innovador, con énfasis en aquellas de base tecnológica y colaborar con otras instituciones de capacitación y asistencia a emprendedores.

Hackatón o Hackathon: encuentro de programadores –aunque puede haber diseñadores gráficos, analistas de datos, emprendedores o personas de las más diversas áreas– que se reúnen en eventos de un día a una semana de duración para desarrollar de un modo colaborativo software abierto.

Los hackatones se convocan con objetivos variados y responden al espíritu hacker en su acepción más positiva, ya que estimulan la innovación, el trabajo en equipo y el aprendizaje. A menudo cuentan con un enfoque social y solidario, pero también los hay competitivos, y grandes empresas tecnológicas y de internet los convocan para encontrar talentos.

Modelo de Timmons: el método identifica 3 claves para poder convertir una idea en un emprendimiento de éxito: El proceso de emprendimiento se inicia con una **oportunidad**, se define la idea y se termina por concretar en un plan de negocio con el objetivo concretar las necesidades financieras para garantizar los **recursos**. También define un **equipo fundador multidisciplinar** como la base de toda empresa.

Oficinas GenIA: (Generadoras de Industria Argentina) funcionan como oficinas descentralizadas de la atención del Ministerio de Industria. A través de programas específicos, impulsan créditos flexibles destinados a financiar inversiones productivas, reintegros en los gastos de capacitación de los recursos humanos, consultoría gratuita y beneficios para Start-up de emprendimientos.

Programa INCUBAR: el programa INCUBAR está dirigido a Instituciones Especializadas en Apoyo Emprendedor (Incubadoras) que acompañen proyectos, en su puesta en marcha y desarrollo, de emprendedores y jóvenes empresarios, con el objetivo de potenciar la innovación en el emprendedorismo nacional. A través del apoyo económico y capacitaciones de las Instituciones Especializadas, INCUBAR promueve la creación y desarrollo de nuevas empresas con potencial de crecimiento que persigan los siguientes objetivos:

- Generar valor agregado
- Aumentar la escala productiva
- Crear puestos de trabajo
- Sustituir importaciones
- Industrializar las economías regionales
- Incrementar la innovación tecnológica
- Investigación y desarrollo

Pueden participar del programa INCUBAR todas aquellas Instituciones Especializadas en Apoyo Emprendedor (privadas, públicas o mixtas) que ofrecen servicios de incubación de empresas mediante el cual se potencia el desarrollo de nuevas empresas y emprendedores, ayudándoles en la sustentabilidad del proyecto productivo durante su etapa inicial.

Los servicios, prestados desde la Institución Especializada en Apoyo Emprendedor o desde su red de contactos, incluyen el asesoramiento en gestión, asistencia técnica y consultoría orientada a empresas jóvenes en crecimiento. También alquiler de espacio a sus clientes y servicios empresariales básicos de modo compartido, equipamiento, soporte tecnológico y asistencia en la obtención de financiamiento.

Las Incubadoras acreditadas en el programa podrán acceder a los siguientes beneficios:

1. Aportes No Reembolsables (ANR) para acompañar económicamente planes de negocios de proyectos elegibles dentro de su cartera de incubados de la Institución.
2. Reconocimiento de gastos de incubación.
3. Capacitación sin costo para la Institución en plan de negocios, flujo de fondos, comercialización, diseño, entre otras temáticas inherentes al emprendedorismo.
4. Vinculación con PyMES y grandes empresas nacionales, acercando potenciales compradores de los productos y/o servicios incubados; en tanto los emprendedores sean proveedores de innovación y tecnología para las empresas consolidadas.
5. ANR para planes de fortalecimiento institucional destinados a la adquisición de equipamiento, mobiliario, actividades de capacitación y difusión de la institución.

Programa PACC Emprendedores: Programa de Acceso al Crédito y la Competitividad del Gobierno Nacional para el fomento de la creación y la sustentabilidad de Empresas cuya antigüedad no supere los dos años desde su primera venta y de Emprendedores, considerando aquellas iniciativas de negocio que aún no posean actividad económica.

Esta estrategia de desarrollo empresarial supone dos dimensiones. El PACC Emprendedores supone dos líneas de acción: a) Empresas Jóvenes o Emprendedores – Plan de Negocio y b) Instituciones – Planes de Fortalecimiento.

Red EmprendeSUR: fue creada en el año 2004, a partir de la inquietud de un grupo de docentes, investigadores, y académicos en general, que compartieron la necesidad de construir un espacio de encuentro, debate y reflexión sobre la problemática del emprendedorismo y la innovación en Latinoamérica.

Socialización: Proceso mediante el cual el ser humano aprende, en el transcurso de su vida, los elementos socioculturales de su medioambiente, los integra a la estructura de su personalidad, bajo la influencia de experiencias y de agentes sociales significativos, y se adapta así al entorno social en cuyo seno debe vivir.

TIC's: Tecnologías de la Información y de la Comunicación.

UNICEN: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, fundada en 1974, con la finalidad de reunir en una Universidad Nacional las estructuras universitarias existentes en las ciudades de Tandil, Olavarría y Azul.

Bibliografía

- Acs, Z. y Armington, C. 2004. *Employment Growth and Entrepreneurial Activity in Cities. Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy*. Max Planck Institute for Research, N° 1304.
- Angelelli, P. y Prats, J. 2005. *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe. Sugerencias para la formulación de proyectos*. Banco Interamericano de Desarrollo - Washington D.C. - Serie de informes técnicos del Departamento de Desarrollo Sostenible.
- Ashcroft, B. y Love, J. 1996. *Firm Births and Employment Change in the British Countries: 1981-1989*, Papers in Regional Science, N°25.
- Audretsch, D. y Fritsch. M. 2002. *Growth Regimes over Time and Space*. Regional Studies, N° 36.
- A.T.I.C.MA: Asociación de Tecnología de la Información y Comunicación de Mar del Plata. <http://www.aticma.org.ar/>
- Baldwin, J. R. 1995. *The Dynamics of Industrial Competition*. Cambridge University Press.
- Banco Interamericano de Desarrollo 2015 – *Programa y Presupuesto Aprobado Versión Final*. <https://publications.iadb.org/>
- Barilari, Felipe. 2006. *Análisis de las Capacidades Emprendedoras al Interior de las Organizaciones: El Caso de los Graduados Universitarios*
- Cátedra Abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo. <http://www.caliye.net/>
- CEA. Centro de Estudios de la Educación Argentina. 2015. Universidad de Belgrano. Año 4 – N° 34. Abr. 2015.
http://www.ub.edu.ar/centros_de_estudio/cea/cea_numero_34.pdf

- CEA. Centro de Estudios de la Educación Argentina. 2015. Universidad de Belgrano. Año 4 – N° 36. Jun. 2015.
http://www.ub.edu.ar/centros_de_estudio/cea/cea_numero_36.pdf
- CEA. Centro de Estudios de la Educación Argentina. 2015. Universidad de Belgrano. Año 4 – N° 40. Oct. 2015.
http://www.ub.edu.ar/centros_de_estudio/cea/cea_numero_40.pdf
- Davidsson, P., Delmar, F. y Wiklund, J. 2002. *Entrepreneurship as growth: growth as entrepreneurship*. En Hitt, M., Ireland, R., Camp, S. y Sexton, D. (Eds.): *Strategic Entrepreneurship, Creating a New Mindset*, Blackwell Publishers, Oxford
- Delicio, Fabián A. *Estrategias para el fomento del emprendedurismo universitario en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata*. En *FACES*, año 12, N° 26 May/Ago 2006.
- de Torres Carbonell; Silvia. 2011. *Reporte GEM Argentina 2011*. Global Entrepreneurship Monitor.
- Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata. <http://eco.mdp.edu.ar>
- Fundación EMPRETEC. Sitio web <http://www.empretec.org.ar/>
- Graña Fernando Manuel. 2002. *Creación de Empresas: Factores asociados al éxito emprendedor en cinco ciudades argentinas*. Argentina: UNMdP - Editorial Martín.
- Gutterman, Alan S. 2015. *Entrepreneurship, A Guide for Growth-Oriented Entrepreneurs*.
- Gennero de Rearte, Ana; Liseras, Natacha; Graña, Fernando; Baltar, Fabiola. 2006. *Donde adquieren sus competencias y qué tipo de empresas crean los Graduados Universitarios*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, UNMdP.

- Gennero de Rearte, Ana; Liseras, Natacha; Graña, Fernando; Baltar, Fabiola. 2008. *Los Graduados Universitarios y la Generación de Emprendimientos Innovadores*. FCEyS, UNMdP.
- Gennero, A.; Lanari, E. y Alegre, P. 1998 *La capacidad innovativa de núcleos impulsores de firmas en entornos territoriales dinámicos: El caso de Mar del Plata, Argentina*. Globalizaçao & Inovaçao Localizada, Experiências de sistemas locais no Mercosul.
- Gilardi M. F., Liborno C., Sirochinsky, M. E. 2010. *Manual de Orientación para Tutores*. Oficina de Apoyo al Emprendedor. FCEyS, UNMdP.
- Gibb A. y Ritchie J. (1982). *Understanding the Process of Starting Small Businesses*. *European Small Business Journal*, vol. 1, No 1, pp.26-46.
- Graña, Fernando M. 2002. *Creación de Empresas: Factores asociados al éxito emprendedor en cinco ciudades argentinas*. Ed. UNMdP – Editorial Martín. ISBN: 987-544-062.0
- Kantis, Hugo. Et. al. 2003. *El Surgimiento de Empresas de Base Universitaria: ¿En Qué se Diferencian? Evidencias Empíricas para el Caso de Argentina*. [http://www.littec.ungs.edu.ar/pdfespa%F1ol/Paper%20RENTXVI%20\(Espa%F1ol\).pdf](http://www.littec.ungs.edu.ar/pdfespa%F1ol/Paper%20RENTXVI%20(Espa%F1ol).pdf)
- Liseras, N; Gennero de Rearte, A y Graña, F. 2003. *Factores Asociados a la Vocación Emprendedora en Alumnos Universitarios*. Presentado en VII Reunión Anual Red Pymes Mercosur.
- Miozi, Pablo. *Boceto del Programa Único de Preincubación de Empresas de Base Tecnológica*. Enviado por mensaje de correo electrónico al autor. 10 Dic. 2015.
- Morea, Francisco A. 2004. *La participación de contenidos relacionados con la creación de empresas en la currícula universitaria*. En *El emprendedor innovador y la creación de empresas I+D+I*, 293-310. Valencia: Universitat de Valencia.