

CCEMPRENDE UNA EXPERIENCIA UNIVERSITARIA DE APOYO A EMPRENDEDORES. ACTIVIDADES, RESULTADOS Y DESAFÍOS

María Messina

Resumen

Con el objetivo de generar un área de especialización en emprendedores, en el año 2006, se comenzó a diseñar un programa de apoyo a emprendedores, que comenzó a desarrollarse en el año 2007, a través de un convenio que integró la Facultad al Programa Emprender (Programa BID/FOMIN administrado por CND y LATU). Desde el comienzo la respuesta recibida por parte de los emprendedores a las convocatorias realizadas, fue superior a la esperada, lo cual motivó la búsqueda de apoyo financiero, que permitiera abordar la actividad.

El Programa de apoyo a emprendedores (CCEmprende), consta de tres procesos fundamentales: Capacitación a través de talleres, tutoría de Planes de Negocios y apoyo a través de asistencia técnica que se brinda a los emprendimientos creados. Dentro del proceso de asistencia técnica se realizan dos actividades la de Fortalecimiento, en la cual se brindan asesoramientos en temas y problemáticas puntuales y la actividad de Despegue dirigido a emprendedores que se encuentren en funcionamiento, buscando aportarles el ensanchamiento de su propuesta de valor, a través del seguimiento y guía, ampliando su red de contactos, aportando a su desarrollo comercial y a su internacionalización, brindando apoyos específicos y asesorando y apoyando en la búsqueda de financiación.

La Facultad ha logrado en estos años de trabajo con emprendedores, importantes resultados, que le han permitido obtener un reconocimiento de su rol en el tema, y haber consolidado un equipo académico especializado en la temática.

A mediados de 2010, próximos a culminar los convenios que dieron vida a CCEmprende, comenzó un proceso de definiciones relevantes, que buscaban institucionalizar el apoyo a emprendedores en la Facultad, independientemente de la fuente de financiación. El interés en institucionalizar y formalizar las actividades que habían comenzado a través de un convenio, se basan principalmente en la experiencia y resultados generados por CCEmprende, y en la importancia que se le brinda a la temática.

Es así que se empezó a trabajar en la elaboración de una propuesta que derivó en la creación del Centro de Emprendedurismo de la Facultad. Los desafíos no culminaron ahí, sino que casi en forma paralela se consideró que para abordar de mejor forma un apoyo sostenido a emprendedores, había que fortalecer los vínculos institucionales, fundamentalmente con otros servicios universitarios, por lo cual se creó la Red temática de Emprendedurismo.

Palabras clave: *emprendedores, proceso emprendedor, panes de negocios, red temática de emprendedurismo.*

Introducción

Para comenzar con este trabajo es importante presentar en primer los conceptos fundamentales que en el mismo se presentaran:

Emprendedurismo: Se consideró tomar el concepto definido por Luis Soto (Soto, 2005) “es aquel que germina ideas y las pone a crecer para después salir a sembrar de nuevo con su creatividad e ingenio. Y las mejores ideas son aquellas que después vuelan solas sin que su inventor tenga que conducir las toda la vida”.

Emprendimiento Dinámico según la definición utilizada por el Programa Emprender “es aquella nueva o reciente iniciativa empresarial con alto potencial de crecimiento y horizonte exportador que genere valor agregado y logre diferenciarse a través de un modelo de negocio, producto o servicio innovador (por su diseño, proceso o tecnología aplicada), como para al menos convertirse en una mediana empresa¹.

Proceso Emprendedor: el término Proceso Emprendedor, abarca desde el surgimiento de ideas y capacidades para emprender, hasta la concreción y desarrollo de la propia empresa. Este proceso es definido por varios autores, considerándose dos definiciones las más generalizadas. En primer lugar el Proceso Emprendedor considerado como tres grandes etapas: Gestación, Puesta en Marcha y Desarrollo Inicial. Una segunda clasificación, es la que incluye las siguientes tres etapas: Pre-Incubación, Incubación y Post-Incubación

El presente trabajo tiene como objetivo presentar el Programa CCEmprende de apoyo a emprendedores, de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.

Dentro de ese objetivo se expone en primer lugar las características del Programa CCEmprende, como son la organización, procesos e integrantes.

Por otra parte se presenta información referida a la cantidad de emprendedores participantes en los diferentes procesos, y algunas características del perfil de los emprendedores.

Finalmente se presenta el proceso de institucionalización de lo desarrollado hasta 2010, por el Programa CCEmprende, y los desafíos futuros.

Este trabajo busca mostrar la experiencia de un Programa universitario de apoyo a emprendedores, a la vez de presentar los resultados y proceso de maduración del programa surgido de un convenio, hacia la institucionalización del mismo y los desafíos de esta nueva organización, que trasciende a la Facultad.

Fundamentación

¹ El Programa Emprender es ejecutado por LATU (Laboratorio Tecnológico del Uruguay), CND (Corporación Nacional para el Desarrollo) y PCP (Prospéritas Capital Partners) tiene como finalidad principal promover una cultura emprendedora en sectores dinámicos de la economía uruguaya: <http://www.emprender.com.uy/>

La importancia del rol a cumplir por la educación universitaria en un modelo emprendedor, se puede encontrar en diversas fuentes de distintos lugares del mundo.

En este sentido podemos hacer referencia a la particular relevancia de la educación para todo proceso de desarrollo, como lo ha señalado el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en sus últimos Informes sobre Desarrollo Humano.

La Declaración Mundial sobre Educación Superior establece dentro de los aspectos importantes de la Educación Superior 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 buscarlos.

La Universidad debe participar activamente en el proceso innovador en el que están implicados los distintos sectores de la economía de nuestro país. Para ello es importante la creación de grupos pluridisciplinarios que abarquen la totalidad de los eslabones del proceso innovador.

La Facultad de Ciencias Económicas y de Administración ha desarrollado diversas tareas vinculadas con el sector empresarial, pero en los últimos años en función a la evaluación institucional, y a otros estudios realizados, comenzó a tomar relevancia la vinculación con el sector empresarial.

En ese contexto comenzó a surgir la importancia de llegar a un sector más amplio de la sociedad los servicios de la Universidad; abarcando aspectos desde el aporte de diversos estudios o investigaciones, hasta un trabajo directo con empresas y concretamente la labor a realizarse en el apoyo a la implementación y el fortalecimiento de los emprendimientos.

El desarrollo de un programa de apoyo a emprendedores permite difundir el conocimiento al conjunto de la sociedad, favoreciendo también la creación y sistematización de nuevos conocimientos. De esta forma se aprende de la interacción, logrando una importante retroalimentación que resultará en un crecimiento de las partes, nutriendo los procesos de investigación, enseñanza y extensión.

Es así que debemos considerar a la Universidades como agentes activos de cambio, como claves en el desarrollo nacional. Es decir, es necesario que se desarrolle el talento humano, su creatividad, su capacidad de innovación productiva, ya que esto determina la calidad de vida para el conjunto de la sociedad.

La Declaración Mundial sobre Educación Superior de 1998, establece dentro de los aspectos importantes de la Educación Superior 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 buscarlos”.

Diferentes organismos internacionales y autores han reconocido la importancia de los emprendedores para el desarrollo económico de los distintos países.

Considerando importante entonces, el desarrollo de emprendedores innovadores, es relevante brindarles apoyo en áreas técnicas y de gestión, que les permita mejorar los índices de

supervivencia de los emprendimientos y desarrollar los mismos de mejor forma. Como dice Hugo Kantis (Kantis, 2008) el emprendedor es quien genera nuevas oportunidades de desarrollo de empleo e ingresos, no solo para sí mismo, sino para quienes se encuentran trabajando con ellos.

Esta necesidad ha motivado en los últimos años, la generación de diferentes medidas impulsadas desde el gobierno y desde diferentes instituciones públicas y privadas, poniéndose una especial atención al fomento y apoyo del espíritu emprendedor.

Antecedentes institucionales

La Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, tiene una larga trayectoria en la realización de convenios con instituciones públicas y privadas, algunos de los cuales son consecuencia de experiencias acumuladas por los equipos de investigadores y docentes de la Facultad. Estos convenios además de imponer un fuerte relacionamiento con el medio, han significado en algunos casos el nacimiento y desarrollo de nuevas líneas de investigación.

De acuerdo a la información relevada, desde el año 1985 la Facultad ha firmado convenios de diversas características. Las actividades fundamentales de dichos convenios comprenden: asistencia técnica, capacitación; investigaciones en empresas; y selección de personal, entre otras. Pero no existía hasta el año 2006, actividades relacionadas con el apoyo a emprendedores y la creación de empresas.

Una investigación realizada en los años 2004 – 2005 mostró diferentes posibilidades de vinculación con el sector productivo contemplando dentro de las actividades a desarrollar el apoyo a emprendedores.

Antecedentes de CCEmprende y características generales de las ediciones 2007 a 2010

Bajo este marco de referencia es que en el año 2006 la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República comenzó a diseñar un programa de apoyo a emprendedores. En el año 2007, la Facultad ingresó como institución colaboradora en el Programa Emprender.

Nació así el Programa CCEmprende, que comenzó a implementarse en el año 2007.

Durante la edición 2007, el interés fundamental del Programa era la capacitación a través de los talleres, y el apoyo a 5 emprendimientos a través de la tutoría para la elaboración de un Plan de Negocios.

En la edición 2008, adquirió mayor importancia el apoyo en la elaboración del Plan de Negocios, asignando un mayor plazo para su elaboración con el apoyo del tutor, e incorporando tutores específicos de la rama de actividad de cada emprendimiento.

En el año 2009, contemplando la experiencia de los dos años anteriores, se reformuló el proceso de selección del emprendedor, incorporándose la evaluación por parte de un comité.

Además, la participación del tutor específico se realizó desde el comienzo del desarrollo del programa.

También se decidió extender el tiempo dedicado a la tutoría para la elaboración del Plan de Negocios.

Se incorporó un nuevo servicio, que posicionaba a CCEmprende en una etapa más avanzada del Proceso Emprendedor, el servicio de Fortalecimiento, que brinda apoyo a aquellos emprendedores que culminaron con éxito el período de capacitación y elaboración de Plan de Negocio. Este servicio brinda apoyo, en las áreas de especialización de la Facultad.

En el año 2010, hemos incorporado estudiantes de nuestra Facultad, a los cuales se les exige haber aprobado la asignatura Finanzas, con el objetivo de apoyar a los emprendedores en la elaboración del capítulo financiero del Plan de Negocio.

Objetivos

El presente trabajo tiene como objetivo presentar el Programa CCEmprende de apoyo a emprendedores, de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.

Dentro de ese objetivo se expone en primer lugar las características del Programa CCEmprende, como son la organización, procesos e integrantes.

Por otra parte se presenta información referida a la cantidad de emprendedores participantes en los diferentes procesos, y algunas características del perfil de los emprendedores.

Finalmente se presenta el proceso de institucionalización de lo desarrollado hasta 2010, por el Programa CCEmprende, y los desafíos futuros.

Este trabajo busca mostrar la experiencia de un Programa universitario de apoyo a emprendedores, a la vez de presentar los resultados y proceso de maduración del programa surgido de un convenio, hacia la institucionalización del mismo y los desafíos de esta nueva organización, que trasciende a la Facultad.

II Misión, Visión y Objetivos del Programa de Emprendedores

En 2007 comenzó a funcionar el Programa CCEmprende, el cual presenta en la actualidad la siguiente organización:

Misión

Consolidar el apoyo a la creación y gestión de emprendimientos dinámicos, permitiendo también así consolidar un equipo académico especializado en emprendimientos dinámicos, que permita la actualización continua de conocimientos.

Visión

La Facultad de Ciencias Económicas y de Administración se ha planteado como visión para el programa CCEEmprende, ser un referente nacional y regional como programa de apoyo al emprendedurismo.

Objetivo General

Brindar apoyo a emprendedores que posean una idea con potencial, buscando aportarles para su consolidación y fortalecimiento.

Objetivos Específicos

- Brindar herramientas de gestión a través de una metodología participativa, con un enfoque eminentemente teórico-práctico, con el fin de su aplicación por parte de los emprendedores.
- Brindar capacitación para elaborar el Plan de Negocios.
- Tutorar la elaboración de Planes de Negocios.
- Fortalecer emprendimientos a través de una guía general y apoyos especializados.
- Generar conocimiento sobre la gestación e implementación de emprendimientos.

Organización del Programa CCEEmprende

Es importante hacer referencia por un lado a la inserción del Programa CCEEmprende en el contexto nacional y posteriormente exponer la organización al interior de la Facultad y del Programa CCEEmprende

Participación del Programa CCEEmprende dentro del contexto emprendedor del país.

El Programa CCEEmprende, nació en el marco del Programa “APOYO INTEGRAL A LA EMPRESARIALIDAD DINAMICA” (ATN/ME-10148-UR) (en adelante Programa). El Banco Interamericano de Desarrollo, como administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, suscribió el Convenio de Cooperación Técnica no Reembolsable titulado “APOYO INTEGRAL A LA EMPRESARIALIDAD DINAMICA” con la Corporación Nacional para el Desarrollo y el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) el día 21/03/2007 para la administración, durante cuatro años. El objetivo del Programa Emprender fue “promover una cultura emprendedora de alto valor agregado que contribuya a la creación de valor y crecimiento sostenido de la economía uruguaya”.

El Programa Emprender preveía que su ejecución fuera a través e instituciones colaboradoras. La Facultad participa desde el año 2007 en la ejecución del Programa como institución colaboradora.

De esa forma la Facultad forma parte desde el comienzo del Programa Emprender, siendo una institución componente de lo que se ha dado en llamar Ecosistema Emprendedor (conjunto de instituciones públicas y privadas que brindan apoyo a emprendedores)²

² Se dispone de información sobre la Red Emprender en el sitio www.emprender.com.uy

Dentro de la organización de la Facultad, el Programa CCEEmprende comenzó a desarrollarse desde la Asistencia Académica, no existiendo hasta el año 2010 un unidad organizativa de la Facultad, que fuera responsable de desarrollar las actividades de apoyo a emprendedores.

Organización interna: en función a la ejecución del programa y a las necesidades del mismo, en 2010 la organización de CCEEmprende era la siguiente:

Procesos Centrales:

Captación y Selección
Capacitación
Tutoría de Planes de Negocios
Asistencia Técnica: Fortalecimiento y Despegue.

Procesos de dirección y de apoyo:

Coordinación General
Coordinación de Planes de Negocios
Coordinación de Fortalecimiento
Apoyo administrativo - contable
Difusión.

Paralelamente a esos procesos, se han desarrollado las actividades correspondientes al patrocinio de emprendimientos apoyados por la ANII.

En 2009 -2010 se realizó también una actividad de investigación a través de la elaboración de dos casos de estudio, correspondientes a emprendedores participantes del Programa Emprender.

Descripción de las actividades desarrolladas 2007-2010

A continuación se describen las actividades desarrolladas, reflejando los cambios realizados a lo largo de estos años:

Edición 2007

Actividades de captación

La difusión del Programa de Capacitación a Emprendedores se realiza desde la primera edición, a través del sitio Web de la Facultad y del envío de información a instituciones comprendidas en el Programa Emprender, a otras Facultades de la Universidad de la República y a otras organizaciones que trabajaban con emprendedores. Los canales de comunicación con esas instituciones, además del sitio Web, fueron el correo electrónico, afiches y folletos. También fueron utilizados otros medios más masivos de difusión.

Los interesados en el Programa de Capacitación, realizan su inscripción a través de un formulario prediseñado que se encuentra en el sitio Web de la Facultad.

Actividades preparatorias de los talleres

La elaboración del contenido del programa se desarrolló con la participación de profesores de la Facultad, especializados en el área temática de cada taller y con experiencia de trabajo con emprendedores. Se realizaron varias instancias previas a la determinación definitiva del contenido del programa con el cual se comenzó en 2007, con el objetivo fundamental de contemplar las necesidades de los destinatarios y del objetivo del Programa de Capacitación y del Programa Emprender.

Previo a comenzar los talleres, cada docente recibe el perfil de los emprendedores y los datos de los emprendimientos.

Desarrollo de los talleres

En la primera clase de los talleres se solicita a los participantes completar un cuestionario de “Análisis de expectativas” con el objetivo de conocer las expectativas con que los participantes ingresan al Programa. Dicho cuestionario lo completan en primera instancia en forma individual, posteriormente en grupos y finalmente se comparten las expectativas en forma plenaria en todo el grupo.

El procesamiento del cuestionario de “Análisis de expectativas”, se entrega a los docentes, con la finalidad de realizar el ajuste correspondiente en los contenidos y metodología.

También se realiza en la primera clase un cuestionario sobre “Interés de contenidos”, con el objetivo de determinar el grado de conocimiento de los grandes temas, así como el interés por los diferentes temas propuestos, o la sugerencia de contenido no incluido en el programa.

El procesamiento de este otro cuestionario también es entregado a los docentes.

A lo largo de los talleres se realizan evaluaciones intermedias, en las cuales los participantes tienen la oportunidad de evaluar cada taller. Los aspectos evaluados son el desempeño docente, los contenidos del programa, la metodología y los materiales. Esta información es procesada y entregada al docente correspondiente.

También en la primera clase se presenta el reglamento, programa, metodología de trabajo y un índice de contenido (sugerido) del Plan de Negocios y la forma de trabajo a utilizarse en su elaboración.

La metodología de trabajo en los talleres, implica la realización de trabajos de aplicación práctica de los conocimientos compartidos en los talleres, con el objetivo de comprender su aplicación y de ir elaborando a lo largo del Programa de Capacitación el Plan de Negocios.

Tutoría de Plan de Negocios y otros apoyos

En el año 2007 previo al Plan de Negocios (preliminar), se solicitó a los participantes la entrega de un Trabajo Final, que consistió en la presentación conjunta de los trabajos de aplicación práctica, elaborados a lo largo de los talleres. Los grupos tuvieron un plazo de una semana, para presentar el Trabajo Final, contados a partir de la finalización de los talleres.

Para la entrega final del Plan de Negocios (preliminar), los participantes dispusieron del plazo de un mes y medio a partir de terminados los talleres.

Se apoyó a los emprendedores en la presentación a la “Competencia de Planes de Negocios a Emprender. Edición 2007” realizado por el Programa Emprender. Eso implicó que las tutorías llevaran más tiempo del previsto y se realizaran con mayor profundidad que la requerida para el objetivo del Programa de Capacitación que establecía elaboración preliminar de Planes de Negocios. A partir de la edición 2008 debido a que el apoyo fue para la elaboración del Plan de Negocios, no el preliminar, ya que no se brindó un servicio adicional a los emprendedores. Si se les brindó apoyo en la presentación oral del PN. Actividad no realizada posteriormente ya que en 2010 se incorporó un taller adicional Presentaciones efectivas.

Edición 2008

Se expresan a continuación las variantes incorporadas en la edición 2008:

Actividades preparatorias de los talleres

Se revisó el contenido del programa, así como la carga horaria de cada taller. Además quedaron incorporadas las charlas dadas por otras instituciones de apoyo a emprendedores y por emprendedores, que en la edición 2007 eran opcionales.

Desarrollo de los talleres

La metodología de trabajo en los talleres, implicó la realización de trabajos de aplicación práctica de los conocimientos compartidos en los talleres, con el objetivo de comprender su aplicación y de ir elaborando a lo largo del Programa de Capacitación el Plan de Negocios.

Tutoría para la elaboración del Plan de Negocios

A lo largo de las primeras semanas del programa, se designó un Tutor a cada emprendimiento para la elaboración del Plan de Negocio. Además, durante el transcurso de la tutoría, existieron instancias de apoyo por parte de tutores especializados, especialistas en el área de actividad del emprendimiento.

Los participantes dispusieron del plazo de un mes a partir de terminados los talleres, para presentar el Plan de Negocios.

Otra incorporación en la edición 2008, fue que luego de entregados los Planes de Negocios por parte de los emprendedores, ellos debieron realizar una presentación oral del Plan de Negocio, la cual fue evaluada por un tribunal.

Visita a fuentes de mejores prácticas en el exterior

Se realizó la visita a la Aceleradora de Negocios Octantis en Chile. La visita duró nueve días. Si bien tuvo el objetivo fundamental de observar el Proceso de Captación de Octantis, se relevó el proceso completo que desarrolla Octantis.

El trabajo realizado para conocer los procesos desarrollados por Octantis, fue a través de entrevistas, consulta de documentación y participación en las actividades internas al equipo de trabajo de Octantis y en las realizadas con emprendedores.

Además del relevamiento y análisis de los procesos, se relevaron algunas características de la estructura organizativa con los roles de los diferentes cargos que integran Octantis.

En base a la experiencia obtenida en Octantis se realizaron dos cambios fundamentales:

1. se reformuló el proceso de selección que se realizaba en Facultad hasta el año 2008.
2. se hizo un cambio en la **estructura**, decidiéndose incorporar un coordinador para la etapa de tutoría de Plan de Negocios, ya que resultó interesante la actividad que desarrollan los coordinadores de cada etapa del Proceso de Octantis, y en Facultad se estaban detectando algunas dificultades en el seguimiento de las tutorías. Además se redefinió el rol de los tutores.

Edición 2009

De acuerdo a las lecciones aprendidas en los dos años anteriores y a la visita a Octantis con el objetivo de conocer su proceso de selección, se implementaron cambios que se detallan:

Actividades de captación y selección

Se incorporó en función a la experiencia obtenida en los dos años anteriores, y al conocimiento del proceso de selección de la Aceleradora de Negocios Octantis de Chile, se cambió el proceso de selección.

Se consideró que la profundización en el proceso de selección, permitiría el ingreso de ideas con mayor potencial dinámico, así como el ingreso de participantes con mejores características emprendedoras. También es un proceso importante, en la medida en que el emprendedor comprende mejor, las características del Programa, y lo que se espera de él.

El proceso de selección quedó definido de la siguiente forma:

Posteriormente a la inscripción, la coordinación del programa realiza un primer análisis de la idea emprendedora (igual que en los dos años anteriores)

Se incorpora la presentación oral de los emprendedores ante un panel integrado por al menos dos docentes además de la coordinadora del programa, para evaluar algunas características emprendedoras, y las ideas de negocio.

Se diseñó un formulario de evaluación de la idea y del emprendedor, el cual es utilizado por todos los evaluadores.

En la realidad se cumplieron dichos objetivos, que se refleja en la baja del número de emprendedores que abandonaban la capacitación o que no realizaban el Plan de Negocios.

La selección de los emprendedores, se realizó después de pasar por ese proceso de evaluación del emprendimiento y del emprendedor.

La evaluación realizada del cambio en el proceso de selección, ha sido valorada positivamente, ya que permitió seleccionar con mayor conocimiento de los proyectos y de los emprendedores. Se consideró apropiado continuar en este camino, profundizando en el proceso de selección. Los resultados obtenidos se pueden ver en el apartado de resultados, donde a partir de 2009 el porcentaje de emprendedores que cumplieron con la asistencia subió considerablemente.

Desarrollo de los talleres

Se incorporaron en esta edición trabajos domiciliarios en los diferentes talleres, que tuvieron como objetivo lograr un mejor progreso en la elaboración del Plan de Negocios, a lo largo de la realización de los talleres.

La evaluación de los talleres y de todas las actividades, permitió identificar la necesidad de incorporar nuevas temáticas a la capacitación.

Tutoría para la elaboración del Plan de Negocios

Durante las primeras dos semanas del programa, se trabajó con los emprendedores para lograr una mejor definición de los emprendimientos, para designarles un Tutor para la elaboración del Plan de Negocio y eventualmente un tutor especializado en la rama de actividad del emprendimiento, para que realice la evaluación técnica.

De esta forma se comenzó antes el período de tutoría, buscando así obtener mejores Planes de Negocios.

Se incorporó también con el mismo objetivo, dos períodos intermedios de evaluación.

La evaluación realizada de los cambios manifestados fue buena, pero de todos modos nos planteamos mejorar el proceso de Tutoría de Planes de Negocios con el objetivo de obtener Planes de Negocios de mejor calidad, y un proceso más uniforme entre los diferentes docentes que realizan tutorías.

Fortalecimiento de Emprendedores

En función a la experiencia adquirida durante las actividades desarrolladas en los años 2007 y 2008, se detectó la necesidad de apoyo para la puesta en marcha y primeras etapas de la gestión de los emprendimientos.

Por ese motivo en la edición 2009 se incorporó el servicio de Fortalecimiento, brindando apoyo en la constitución de las empresas, en temas tributarios, laborales, financieros y contables.

La actividad ha sido muy bien evaluada.

Edición 2010

De acuerdo a la evaluación que hemos realizado, derivada de las evaluaciones solicitadas a los emprendedores, de la retroalimentación recibida por parte de los consultores y de los resultados obtenidos, surgieron los siguientes cambios.

Actividades de captación y selección

Se incorporó la realización de charlas informativas, que se realizan durante el período de inscripción, con el objetivo de explicar las características de CCEmprende y de responder consultas.

La selección se profundizó, incorporándose los siguientes cambios:

- Una vez realizada la inscripción a través del formulario Web, la información es analizada por la Coordinación de CCEmprende, para posteriormente enviar a los aspirantes, un formulario “Presentación Inicial”, donde se solicita mayor información sobre la idea de negocio.
- A aquellos emprendedores que envían en el plazo solicitado, el formulario “Presentación Inicial”, son convocados a una o 2 instancias de presentación oral. A la segunda instancia, son convocados aquellos emprendedores a los cuales se les solicita mayor información, ya que no se puede tener una evaluación definitiva luego de la primera presentación.
- Se elaboró un formulario de evaluación que es entregado a los docentes participantes de la selección, con el objetivo de disponer de criterios más precisos para realizar la evaluación.

Los aspectos que se evalúan en el proceso de selección son:

- viabilidad de la idea de negocio,
- concordancia entre formación y experiencia del emprendedor y la idea de negocio,
- disponibilidad de tiempo del emprendedor y capacidad para llevar a adelante su idea de negocio,
- disponibilidad de financiamiento del emprendimiento por parte del emprendedor,
- motivaciones para acceder al Programa.

Desarrollo de los talleres

Se intentó vincular de mejor forma los talleres con la tutoría de los Planes de Negocios, exigiendo que para comenzar la tutoría, los emprendedores hubieran realizado el primer trabajo domiciliario correspondiente al taller Análisis del Entorno. Además se exigió que para continuar con la tutoría cumplan con todos los trabajos domiciliarios solicitados en los talleres.

- Cada docente debió indicar un trabajo de aprobación del taller y orientar al emprendedor en su realización. Dicho trabajo debe ser una componente del PN del emprendedor. La aprobación del trabajo final del taller habilita al emprendedor a iniciar el taller siguiente.

Se decidió incorporar tres talleres que se consideraron importantes: Taller de Planes de Negocios, taller de Características Emprendedoras y taller de Presentaciones Efectivas.

Tutoría para la elaboración del Plan de Negocios

Con el objetivo de uniformizar y mejorar el proceso de tutoría, se solicitó mayor dedicación a los tutores, y se definieron otras características del proceso como son la cantidad de reuniones con los emprendedores, y la obligación de presentar en formularios prediseñados los dos informes intermedios y el informe final de evaluación del Plan de Negocios. Por otra parte y como forma de mejorar el proceso y capacitar a los tutores se seleccionaron Coordinadores de Planes de Negocios.

La duración de la tutoría es de 5 meses, otorgándose al tutor al inicio de la tutoría, un documento con la metodología, responsabilidades y cronograma de ejecución de la tutoría.

Otra incorporación importante surgió de la evaluación realizada en los años anteriores sobre el capítulo financiero de los Planes de Negocios, decidiéndose incorporar un nuevo rol que desempeñaron estudiantes de la Facultad que tienen aprobada la asignatura Finanzas. El objetivo es que los estudiantes apoyen a los emprendedores en la elaboración de los cálculos financieros del Plan de Negocios.

Entonces para la elaboración de los Planes de Negocios los emprendedores están apoyados por: el tutor de PN, el estudiante de Facultad, eventualmente un tutor específico y la supervisión general del proceso por parte del coordinador de PN que se asigne.

Se elaboró un documento de responsabilidades a cumplir por el emprendedor y por CCEEmprende, el cual fue firmado por ambas partes. Esto buscaba fijar las expectativas claras desde el comienzo.

Las responsabilidades son:

Responsabilidades del emprendedor:

- Asistir al menos al 80% de las clases dictadas para cada uno de los Talleres.
- Aprobar el trabajo final de cada uno de los Talleres.
- Redactar su PN con la asistencia del Tutor de PN.

Responsabilidades del Tutor de PN:

- Apoya y recibe los trabajos domiciliarios.
- Asistir al emprendedor en la elaboración de su PN.
- Brindar al emprendedor posibles contactos con empresarios para facilitar la implementación de su idea de negocio.
- Acompañar al emprendedor en su proceso de emprender. Ser un coach del emprendedor, sentirse su socio o médico de cabecera.
- Asesorar al emprendedor en posibles caminos o alternativas para potenciar su idea.
- Mantener un mínimo de 5 reuniones presenciales con el emprendedor.

La participación de los estudiantes ha sido muy bien evaluada, por los emprendedores, estudiantes y equipo de CCEEmprende, observándose una importante mejora en la calidad de los Planes de Negocios.

Luego de finalizada la actividad se les reconoció a los estudiantes participantes, que obtuvieron un puntaje de aprobación, el reconocimiento de la actividad como asignatura opcional.

Actividad de Investigación

Luego de haber desarrollado actividades durante dos años, en el año 2009 se decidió incorporar como primera actividad de investigación, el realizar la publicación de algunos casos de estudio basados en emprendedores participantes del Programa Emprender. Los casos de estudio se comenzaron a elaborar en el año 2010.

El objetivo de elaborar casos de estudio de emprendedores, es ejemplificar el proceso por el cual han pasado, desde el momento de surgimiento de la idea, hasta el momento en el cual se encuentran con la empresa constituida y realizando ventas. De esta manera se pretende mostrar aspectos relevantes para el éxito de un emprendedor en nuestra realidad, así como las dificultades con las que se encuentra. Es un importante aporte para CCEEmprende, para el Ecosistema emprendedor y para la Facultad, ya que sirven de material para las asignaturas de nuestras carreras.

Edición 2011

Desarrollo de los talleres

Se continuó de la misma forma la captación y selección, pero se revisaron todos los materiales utilizados en los talleres, lo que llevó a cambios en los talleres de administración y contabilidad.

Además en función a ese análisis y a la evaluación realizada por los emprendedores en 2010, se incorporaron los siguientes talleres:

- Propiedad Intelectual
- Costos
- Negocios con el exterior.

Tutoría para la elaboración del Plan de Negocios

De acuerdo a la evaluación realizada en 2010, y a la dificultad detectada en algunos emprendedores al momento de elaborar el PN, se consideró la posibilidad de trabajar en la elaboración de otro producto. Con esa finalidad de acuerdo a aquellos emprendimientos que presentaron una idea más inmadura, se les ofreció trabajar la idea, en lo que se ha denominado el DEIN (Desarrollo de la Idea de Negocio). El resto de la tutoría se desarrolló de igual forma con el Coordinador, el tutor y los estudiantes.

Asistencia técnica a Emprendedores

Se incorporó el Proceso de Despegue.

Resultados 2007 - 2010

Edición 2007

En las actividades realizadas en el año 2007, se inscribieron 65 participantes. De los cuales de acuerdo a la evaluación realizada se aceptaron 63 en el Programa de Capacitación.

De los 63, 31 finalizaron la capacitación, y se realizaron 8 planes de negocios (16 emprendedores).

En la primera edición 2007, no se ofrecía la tutoría de Plan de Negocios a todos los emprendedores, debido a la falta de disponibilidad para ello, por eso realizaron el Plan de Negocios sólo los emprendedores que cumplieron con los requisitos previos.

La cantidad de participantes que realizaron el cuestionario final de evaluación del curso fueron 17, de los cuales 9 dieron como evaluación global del programa “Muy satisfactorio” y 8 “Bastante Satisfactorio”, ningún participante contestó “Poco satisfactorio” o “Nada satisfactorio”. Por lo cual el 100 % de los que realizaron la evaluación se mostraron muy satisfechos o bastante satisfechos.

Otros resultados

A la “Competencia de Planes de Negocios a Emprender. Edición 2007”, se presentaron cuatro de los Planes de Negocios que tutoramos, dos llegaron a la etapa de presentación del Plan de Negocios. Uno de los emprendimientos ganó el premio “Mejor presentación de Plan de Negocios”.

Además es importante destacar que 3 emprendimientos se presentaron al llamado del “Programa de Desarrollo de Nuevos Emprendedores” realizado por el Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM)³. Dicho programa otorgó premio a dos de dichos emprendimientos.

Edición 2008

En las actividades realizadas en el año 2008, se inscribieron 88 participantes. De los cuales de acuerdo a la evaluación realizada se aceptaron 65 en el Programa de Capacitación.

De los 65 participantes que comenzaron con el Programa de Capacitación, 34 cumplieron con la asistencia mínima requerida del 75 %.

³ El Ministerio de Industria Energía y Minería (MIEM) convocó a estudiantes avanzados y titulados de UTU y carreras universitarias a presentarse al llamado del Programa de Desarrollo de Nuevos Emprendedores.

En cuanto a los Planes de Negocios presentados, fueron 24. Esos Planes de Negocios fueron realizados por 25 participantes del Programa de Capacitación.

La cantidad de participantes que realizaron el cuestionario final de evaluación del curso fueron 35, de los cuales 14 dieron como evaluación global del programa “Muy satisfactorio” y 17 “Satisfactorio”.

La cantidad de participantes que realizaron el cuestionario final de evaluación de la Tutoría fueron 26, de los cuales 7 dieron como evaluación global del programa “Muy satisfactorio”, 9 “Satisfactorio”.

Otros resultados

Dos emprendimientos se presentaron al llamado a “Jóvenes emprendedores innovadores” realizado por la ANIL. Ambos emprendimientos fueron aprobados. La Facultad fue la “Institución Patrocinadora” de ambos emprendimientos, por lo cual desde diciembre 2008, por el plazo de un año, apoyó a ambos emprendimientos de acuerdo al Plan de Trabajo presentado a la ANIL.

Además otro emprendimiento se presentó al llamado realizado por el Polo Tecnológico Canario, en el cual fue aprobado, por lo cual se le otorgó un lugar físico para su incubación.

Edición 2009

En las actividades realizadas en el año 2009, se inscribieron 86 participantes. De los cuales de acuerdo a la evaluación realizada se aceptaron 49 en el Programa de Capacitación.

De los 49 participantes que comenzaron con el Programa de Capacitación, 40 cumplieron con la asistencia mínima requerida del 75 %.

En cuanto a los Planes de Negocios presentados, fueron 27.

De la cantidad de participantes que realizaron el cuestionario final de evaluación del curso el 86 % dieron como evaluación global del programa “Muy satisfactorio” o “Satisfactorio”.

De la cantidad de participantes que realizaron el cuestionario final de evaluación de la Tutoría el 89 % dieron como evaluación global “Muy satisfactorio” o “Satisfactorio”.

Otros resultados

6 emprendimientos se presentaron a concursos, de los cuales 4 fueron premiados.

2 emprendimientos comenzaron a ser incubados en Ingenio.

1 premiado en Premio Santander Río de Argentina. Al cual se presentaron 245 emprendimientos, otorgando 4 premios (3 a emprendimientos argentinos y 1 a un emprendimiento de Uruguay).

Edición 2010

En las actividades realizadas en el año 2010, se inscribieron 94 participantes. De los cuales de acuerdo a la evaluación realizada se aceptaron 49 en el Programa de Capacitación.

De los 40 participantes que comenzaron con el Programa de Capacitación, 31 cumplieron con la asistencia mínima requerida del 75 %.

En cuanto a los Planes de Negocios presentados, fueron 24.

De la cantidad de participantes que realizaron el cuestionario final de evaluación del curso el 95 % dieron como evaluación global del programa “Muy satisfactorio” o “Satisfactorio”.

De la cantidad de participantes que realizaron el cuestionario final de evaluación de la Tutoría el 88 % dieron como evaluación global “Muy satisfactorio” o “Satisfactorio”.

Otros resultados

1 emprendimiento comenzó a ser incubados en Ingenio.

1er premio Concurso “Primer Premio Emprendedores universitarios” del Banco Santander.

Se elaboraron dos casos de estudio, basados en dos emprendimientos apoyados por el Programa Emprender.

A continuación se expone un cuadro en el que se resumen los resultados obtenidos en el período 2007-2010.

Año	Inscriptos	Seleccionados	Asistencia	Planes de Negocios
2007	65	63	31	8
2008	88	65	34	24
2009	86	49	40	27
2010	94	40	31	24

Cuadro 1: Resumen de resultados programa CCEEmprende

Descripción del Programa CCEEmprende 2011

Como se expresó al comienzo de este trabajo los objetivos de CCEEmprende son:

Objetivo General

Brindar apoyo a emprendedores que posean una idea con potencial, buscando aportarles para su consolidación y fortalecimiento.

Objetivos Específicos

- Brindar herramientas de gestión a través de una metodología participativa, con un enfoque eminentemente teórico-práctico, con el fin de su aplicación por parte de los emprendedores.
- Brindar capacitación para elaborar el Plan de Negocios.
- Tutorar la elaboración de Planes de Negocios.
- Fortalecer emprendimientos a través de una guía general y apoyos especializados.
- Generar conocimiento sobre la gestación e implementación de emprendimientos.

Para poder cumplir con los objetivos, se desarrollan los siguientes procesos:

Procesos Centrales:

Captación y Selección

Capacitación

Tutoría de Planes de Negocios

Asistencia Técnica: Fortalecimiento y Despegue.

Procesos de dirección y de apoyo:

Coordinación General

Coordinación de Planes de Negocios

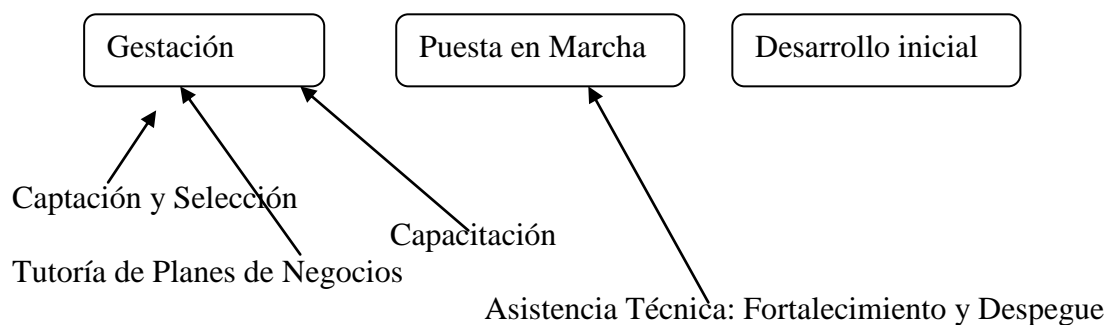
Coordinación de Fortalecimiento

Apoyo administrativo - contable

Difusión.

Es relevante determinar en qué etapa del Proceso Emprendedor se encuentran los procesos desarrollados por CCEEmprende. Para ello vamos a considerar las dos clasificaciones de Proceso Emprendedor, que se expusieron en la Introducción: la primera que considera tres grandes etapas: Gestación, Puesta en Marcha y Desarrollo Inicial, y como segunda clasificación la que incluye las siguientes tres etapas: Pre-Incubación, Incubación y Post-Incubación.

Si se toma la clasificación de las tres etapas de Gestación, Puesta en Marcha y Desarrollo Inicial: los procesos que desarrolla la Facultad se ubican en las etapas de Gestación y Desarrollo Inicial.



Si se considera la otra clasificación: Pre-Incubación, Incubación y Post-Incubación, los procesos desarrollados por CCEEmprende estarían en la Pre-Incubación.

Para el cumplimiento de los objetivos, la Facultad desarrolla las actividades de:

1. Capacitación de emprendedores (comprende 105 hs de talleres)
2. Tutoría para la elaboración de Planes de Negocios.
3. Fortalecimiento de emprendedores (apoyo en la creación y puesta en marcha de los emprendimientos).
4. Despegue (dirigido a emprendedores con un propuesta validada)
5. Investigación.

1. Capacitación de emprendedores

La formación de **emprendedores**, comprende una capacitación de 105 horas, compuesta por talleres y charlas.

El proceso de capacitación de emprendedores se realiza en dos ediciones anuales.

Objetivos

- Brindar herramientas de gestión a través de una metodología participativa, con un enfoque eminentemente teórico-práctico, con el fin de su aplicación por parte de los emprendedores.
- Brindar capacitación para elaborar el Plan de Negocios.

Destinatarios

Emprendedores o jóvenes emprendimientos que posean una propuesta de valor. Se priorizan los emprendimientos “dinámicos” (es decir con probabilidad de crecimiento rápido, con horizonte exportador y una propuesta innovadora).

Metodología

Para cumplir con los objetivos de la formación a emprendedores se realizan dos actividades fundamentales:

1. **Proceso de selección:** el objetivo del proceso de selección es realizar una primera evaluación del emprendimiento (sobre el potencial) y de los emprendedores.
2. **Talleres y charlas** (informativas y de comunicación de experiencias) el objetivo es que los emprendedores adquieran conocimiento sobre herramientas de gestión, que los ayuden para la creación y posterior gestión de sus emprendimientos, así como adquirir conocimientos para la elaboración del Plan de Negocio. En las charlas se busca darle a los emprendedores, información sobre otras instituciones que los puedan apoyar, así como la posibilidad de conocer la experiencia de otros emprendedores.

Detalle de las actividades:

- **Proceso de selección:**

La inscripción se realiza, a través de un formulario web, donde se solicita además de los datos personales una descripción de la idea.

Posteriormente a la inscripción, la coordinación del programa realiza un primer análisis de la idea emprendedora, posteriormente a la cual se solicita información adicional a la idea, y finalmente se convoca a los emprendedores a realizar una presentación ante un panel integrado por al menos dos docentes de CCEEmprende. En la presentación se evalúan las ideas emprendedoras y las características de los emprendedores para las correspondientes ideas. Eventualmente luego de esas instancias, si se considera necesario, se podrá convocar a una segunda presentación.

La selección de los emprendedores, se realiza después de pasar por ese proceso de evaluación de la idea y del emprendedor.

- **Talleres y charlas**

Los talleres y las charlas se realizan en dos actividades semanales de tres horas cada una, siendo un total de 35.

En los diferentes talleres, los docentes indican la existencia de un trabajo de evaluación que podrá realizarse en la clase o podrá ser solicitado como trabajo domiciliario. En algunos de esos trabajos se busca la elaboración de parte del contenido del Plan de Negocios.

Las charlas consisten en la presentación de experiencias emprendedoras y de organizaciones dedicadas a apoyar jóvenes emprendimientos, con el objetivo de mostrar posibles caminos a seguir y de brindarles una red de contactos.

2. Tutoría para la elaboración del Plan de Negocios

El objetivo es que los participantes - a partir de una idea emprendedora - elaboren un Plan de Negocio donde realizarán una descripción de la empresa y del producto, un análisis del entorno y una estimación del mercado potencial, con la finalidad de realizar una proyección de las ventas y resultados, así como de los requerimientos necesarios para la implementación del emprendimiento.

Durante los primeros días de desarrollo de los talleres, el equipo de coordinación de CCEEmprende, realiza la designación de los Tutores de Planes de Negocios, en función a las características de los emprendimientos y de los perfiles de los tutores.

A lo largo del período de elaboración del Plan de Negocios, el equipo de coordinación, junto con el tutor de Plan de Negocios evaluará si se requiere asignar tutores especializados en la rama de actividad del emprendimiento, con el objetivo de que realicen la evaluación técnica.

Las fechas de entregas de avances y del Plan de Negocio terminado, así como de las presentaciones orales, se informarán en el momento que se comunique a los emprendedores el tutor de Plan de Negocios.

El apoyo al emprendedor para la elaboración del Plan de Negocios se realiza a través de:

- I. Tutor de Plan de Negocio el cual guiará y apoyará al emprendedor en las definiciones requeridas para la elaboración del Plan de Negocio,
- II. Tutor especializado en la rama de actividad, que realizará una evaluación técnica del Plan de Negocio (si se evalúa necesario),
- III. Estudiantes de la Facultad que apoyarán al emprendedor a lo largo del proceso, fundamentalmente en aspectos financieros.

La evaluación de la elaboración del Plan de Negocios se realizará en forma permanente por parte de los tutores, pero existirán dos instancias intermedias formales de evaluación, en las cuales el Tutor de PN, evaluará los Informes de Avances que realice el emprendedor⁴. En caso de existir tutores específicos estos también realizarán un informe sobre la evaluación técnica.

La continuidad del emprendedor en el programa está sujeto, además de a la asistencia, al cumplimiento con los trabajos solicitados en los talleres y a las entregas de los avances intermedios del PN, y a las evaluaciones correspondientes realizadas por docentes y tutores.

La evaluación final del Plan de Negocios, se realizará después de la presentación oral, y será realizada en forma conjunta por un equipo formado por el Tutor de Plan de Negocio, el Tutor Específico, y otro docente del programa.

El informe de evaluación final incluirá un detalle de los aspectos evaluados que comprenderá: Juicio general acerca de la viabilidad de la empresa, Presentación Global del proyecto y otras consideraciones.

3. Fortalecimiento de Emprendedores

En función a la experiencia adquirida durante las actividades desarrolladas en los años 2007 y 2008, se detectó la necesidad de apoyo para la puesta en marcha y primeras etapas de la gestión de los emprendimientos.

Dada la situación planteada, se decidió incorporar a partir del año 2009, actividades que permitan el fortalecimiento de los emprendedores. Las actividades que se desarrollan comprenden:

Apoyo en la constitución de la empresa y en aspectos tributarios, laborales y de seguridad social y laboral, así como apoyo contable, financiero y de gestión.

4. Proceso de Despeque

El OBJETIVO es “potenciar los emprendimientos, a través del seguimiento y guía, ampliando la **red de contactos**, aportando al desarrollo comercial y a la **internacionalización**, brindando apoyos específicos y asesorando y apoyando en la **búsqueda de financiación**”.

Los proyectos y emprendedores que se inscriban deben cumplir con las siguientes características:

Requisitos para el ingreso al Proceso de Despeque:

⁴ El tutor realiza las evaluaciones en formularios pre-diseñados.

Características del proyecto o emprendimiento:

- La existencia de una propuesta que muestre un análisis del mercado, y la competencia, así como un profundo conocimiento del producto o servicio a brindar,
- el modelo de negocios y un análisis de la forma de comercialización,
- la realización de alguna venta o elementos que permitan saber el nivel de validación o de potencialidad de la propuesta (comprende horizonte claro de venta),
- antecedentes del proyecto.

Características del emprendedor/emprendedores:

- uno o dos socios dedicados totalmente al emprendimiento,
- antecedentes de los emprendedores (experiencia de vida, trabajos previos),
- interés por dedicarse al emprendimiento.

Institucionalización del Programa CCEEmprende

Llegando a la culminación del Convenio que dio creación a las actividades de apoyo al emprendedurismo que pasaron de una primera etapa basada fundamentalmente en capacitación, a un fuerte énfasis en la tutoría para la elaboración del Plan de Negocios y finalmente a la asistencia técnica, surgió en 2010 un importante desafío.

Si bien CCEEmprende nació como un convenio, desde el diseño de las actividades en 2006, se pensó en un proyecto que llegaba para quedarse en la Facultad, y así se gestionó durante los 4 años de su vigencia.

Era entonces en 2010 el momento de buscar la sustentabilidad, a través de la búsqueda de fondos. Además de continuar el planteo era institucionalizar y ampliar las actividades, abarcando por un lado todas las funciones universitarias, y por otro abordar en profundidad el proceso emprendedor.

Es así, que se considera que nuestra Universidad, debe participar activamente en el proceso innovador en el que están implicados los distintos sectores de la economía de nuestro país. Para ello es importante la creación de grupos pluridisciplinarios que abarquen la totalidad de los eslabones del proceso innovador.

La Universidad de la República que comprende la mayoría de la población universitaria del país, y de la investigación que se desarrolla, tiene en sus objetivos un fuerte compromiso con la sociedad.

Comprendiendo que la UdelaR, cumpliendo con su compromiso con el desarrollo y la sociedad, y contando con excepcionales capacidades, se propone la creación de un Centro que promueva y apoye la innovación y el emprendedurismo en nuestro país.

Centro de Emprendedurismo de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración

Misión, Visión y Objetivos del Centro de emprendedurismo

A- Misión

Fomentar y apoyar al emprendedurismo, a través de actividades de capacitación, y asistencia técnica brindada por servicios de pre incubación e incubación, permitiendo también así consolidar un equipo académico especializado, que permita generar conocimientos.

B- Visión

El Centro de Emprededurismo será un referente nacional y regional, en materia de apoyo al emprendedurismo en general, y en servicios especializados en emprendedurismo en áreas relevantes para el desarrollo.

C- Objetivo General

Brindar apoyo a emprendedores que posean una idea emprendedora con potencial, buscando aportarles para su consolidación y fortalecimiento.

D- Objetivos Específicos

- Evaluar técnicamente los emprendimientos
- Brindar herramientas de gestión.
- Brindar capacitación para elaborar el Plan de Negocios.
- Tutorar la elaboración de Planes de Negocios.
- Fortalecer emprendimientos a través de una guía general y apoyos especializados.
- Brindar pre incubación e incubación en áreas específicas.
- Desarrollar investigación en innovación y emprendedurismo, que genere aportes al Centro y a políticas públicas.

Organización:

Ubicación Jerárquica en la Facultad:

El Centro está ubicado en el Departamento de Ciencias de la Administración, existiendo un comité académico integrado por los profesores titulares o quienes estos designen de las asignaturas cuyas temáticas se consideran más vinculadas con los objetivos del Centro, de manera de coordinar las distintas funciones “objetivo” de nuestra facultad, la enseñanza, la investigación y la extensión.

El Centro, en esta primera instancia, y en tanto su principal cometido será el de Extensión y Relacionamiento con el medio, tiene un Encargado/a cuyo cometido principal es la planificación y coordinación de dichas actividades. Las actividades del Centro son desarrolladas a través de un equipo docente permanente, y docentes que se necesiten contratar de acuerdo a las requerimientos de las actividades y emprendimientos apoyados.

El Centro definirá formas de curricularización de las actividades, y establecerá formas de coordinación con las asignaturas de las carreras de grado, y con los Posgrados.

Procesos y Actividades

El Centro desarrollará las tres funciones universitarias:

Extensión y Relacionamento con el Medio: las actividades son dirigidas a emprendedores innovadores en general, y se desarrollan en el marco de un fuerte relacionamiento con otras instituciones que integran la Red Emprender u organizaciones en general así como en forma particular con el Área de Extensión y Relacionamento con el medio de la Facultad, a través de intercambios periódicos con esta área.

Investigación: se desarrollará un Programa de Investigación con el objetivo de conocer el estado del conocimiento y generar conocimiento sobre el emprendedurismo en nuestro país;

Enseñanza: la creación del Comité Académico tiene como objetivo generar instancias de coordinación y creación de actividades a nivel de la Enseñanza de grado. Además se continuará y profundizará la participación de estudiantes en apoyo a la elaboración de los Planes de Negocios. A los efectos de ir fortaleciendo los aspectos relacionados con la enseñanza se visualiza como significativo el intercambio con la UAE con la que se viene coordinando en aspectos vinculados con mejoras metodológicas.

Implementación

En el año 2011 el Centro desarrollará los procesos que realizaba CCEmprende hasta el año 2010.

Además elaborará un Plan de implementación, donde se buscará desarrollar las tres funciones universitarias y la profundizando en el relacionamiento con otros servicios universitarios, así como la implementación de las actividades en el interior.

Creación de la Red Temática de Emprendedurismo de la UdelaR

Justificación

Desde la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración a finales de 2010, se comenzó a pensar en la idea de trabajar en forma más coordinada con el resto de la Universidad.

Resultaba pertinente continuando con diferentes actividades que se vienen desarrollando en apoyo al emprendedurismo en diferentes servicios universitarios, desarrollar y promover la creación de una “Red Temática de Emprendedurismo” de la Universidad de la República,

regulada por la “Ordenanza sobre el funcionamiento de las áreas y las Unidades Académicas” (de 11/5/99, modificada el 30/5/00 y aprobada por Resolución N° 10 del CDC de 25/09/01).

La idea medular (conforme los lineamientos de las Redes Temáticas expresadas en la Ordenanza antes mencionada) es abordar desde un enfoque multidisciplinario el objeto de estudio (el Emprendedurismo) en los distintos centros universitarios, dotando de coordinación y de criterios unificadores la temática desde una óptica universal, donde cada Facultad y servicio pueda aportar su contenido, especialidad y visión dentro del área del conocimiento que le es específico. De tal modo, se encara este Proyecto en un contexto universitario integrador, promocionando el espíritu emprendedor en los distintos servicios, vinculándolo fuertemente con la extensión y las actividades con el medio y la sociedad en general.

Esta propuesta considera relevante el fomento de la innovación y el emprendedurismo para el desarrollo de nuestra sociedad, y muestra el compromiso activo de nuestra Universidad con la sociedad, promoviendo la creación de grupos interdisciplinarios que abarquen la totalidad de los eslabones del proceso innovador y su conexión con la comunidad y su desarrollo, incorporando las excepcionales capacidades que se pueden sumar entre todos los servicios universitarios que se incorporen a la Red Temática.

Misión, Visión y Objetivos de la Red temática de emprendedurismo

Misión

Fomentar y apoyar al emprendedurismo, a través de actividades de capacitación, y asistencia técnica brindada por servicios de pre incubación e incubación en áreas generales del emprendedurismo, y en áreas específicas, permitiendo también así consolidar un equipo académico especializado, que permita generar conocimiento.

Visión

La Red de Emprendedurismo será un referente nacional y regional, en materia de apoyo al emprendedurismo en general, y en servicios especializados en emprendedurismo en áreas relevantes para el desarrollo.

Objetivo General

Brindar apoyo a emprendedores que posean una idea emprendedora con potencial, buscando aportarles para su consolidación y fortalecimiento. Fomentar el espíritu emprendedor en el colectivo universitario.

Objetivos Específicos

- Sensibilizar y fomentar el espíritu emprendedor en el colectivo universitario.
- Brindar servicios de preincubación.
- Brindar servicios de incubación para la puesta en marcha y el despegue.
- Desarrollar investigación en temas relevantes para el desarrollo del emprendedurismo.

Procesos y Actividades

La Red desarrollará las tres funciones universitarias:

Extensión y Relacionamento con el Medio: las actividades son dirigidas a emprendedores innovadores en general, y se desarrollan en el marco de un fuerte relacionamiento con otras instituciones que integran la Red Emprender u organizaciones en general, así como en forma particular con el Área de Extensión y Relacionamento con el medio de la Universidad y de cada Facultad, a través de intercambios periódicos con esta área.

Investigación: se desarrollará un Programa de Investigación con el objetivo de conocer el estado del conocimiento y generar conocimiento sobre el emprendedurismo en nuestro país. Contribuirán el conjunto de las Facultades vinculadas a esta área en tanto sus investigaciones se relacionen con el presente tema y se establecerán las coordinaciones necesarias que permitan fortalecer los avances en investigación vinculados al objeto de la Red.

Enseñanza: se crearán instancias de coordinación y creación de actividades a nivel de la Enseñanza de grado. Se continuará y profundizará la participación de estudiantes de grado y posgrado en apoyo a la elaboración de los Planes de Negocios, además de buscar la incorporación de temáticas de emprendedurismo en las diferentes carreras de grado, y la incorporación de estudiantes a las actividades de la Red, como parte de la currícula.

Concretamente las actividades específicas que espera desarrollar la Red son las siguientes:

- Brindar talleres de sensibilización en emprendedurismo.
- Desarrollar talleres de capacitación en emprendedurismo, Plan de Negocios, Marketing, Administración y Contabilidad, entre otras áreas comunes a todo tipo de emprendimiento.
- Brindar herramientas de gestión
- Brindar capacitación en áreas relacionadas con el emprendedurismo y para elaborar el Plan de Negocios
- Desarrollar talleres opcionales de acuerdo al área del emprendimiento.
- Coordinar con diferentes cátedras e institutos para la incorporación de la temática en las diferentes carreras.
- Realizar evaluaciones técnicas de viabilidad.
- Realizar tutorías de Planes de Negocios.
- Brindar asistencia técnica en las primeras etapas de desarrollo de los emprendimientos.
- Apoyar en el desarrollo de prototipos y realización de ensayos
- Brindar Fortalecimiento a emprendimientos a través de una guía general y apoyos especializados.
- Fortalecer emprendimientos a través de una guía general y apoyos especializados.
- Brindar pre incubación e incubación en las áreas técnicas específicas.
- Desarrollar Investigación en innovación y emprendedurismo, que genere aportes al Centro y a políticas públicas.

Implementación

En el año 2011: la Red desarrollará los procesos que venía desarrollando CCEEmprende y el programa de emprendedores dinámicos del Fundación Julio Ricaldoni de la Facultad de Ingeniería hasta el año 2010, profundizando en el relacionamiento con los restantes servicios universitarios, que integran esta Red (captación y selección conjunta, tutorías compartidas, viabilidad técnica y apoyo para el desarrollo de prototipos).

Nuevas actividades para el año 2011:

- Diseño de talleres de sensibilización dirigidos a los estudiantes de los cuatro servicios universitarios,
- diseño de talleres específicos para ciertas áreas de emprendedurismo,
- definición de un programa de investigación, reclutamiento de investigadores y comienzo de la actividad.

Desafíos

Hoy la Facultad se encuentra con el desafío de darle un fuerte crecimiento al Programa CCEEmprende a través del Centro de Emprendedurismo, y ser el impulsor de la Red temática de emprendedurismo.

El rol que asumió la Facultad en el año 2006, con el comienzo del desarrollo de un Programa que atendiera a emprendedores, marcaba una comprensión del cambio al cual las Universidades estaban llamadas a realizar. Había que ir más allá de las actividades de enseñanza, investigación y extensión más tradicionales.

Hoy el camino recorrido, permite pensar en una institución que desde su involucramiento contribuya en forma al desarrollo económico y social. El desafío hoy es de la Universidad en su conjunto, mirando las necesidades del entorno y apostando a la incorporación de una forma de trabajar nueva en la vida universitaria.

Las decisiones tendrán que pasar por la extensión de las actividades a la función de enseñanza de grado y posgrado, y a la función de investigación. Deberá también pensarse en ampliar actividades abarcando las diferentes etapas del Proceso Emprendedor. Como refieren Fernando Jiménez y Mónica Arroyo (Jimenez, 2009) elaborando un modelo integrador.

De esta forma el desafío será jerarquizar las actividades dirigidas a emprendedores, incorporándolas a las actividades sustantivas de la Universidad.

Referencias bibliográficas

Jiménez-Sáez, Fernando; Arroyo-Vázquez: Mónica (2009): “El Fomento del Emprendedurismo Universitario a Través de un Modelo Integrador”. *Digital CSIC (INGENIO)*.

Kantis, H. (2008): *Aporte para el diseño de programas nacionales de desarrollo emprendedor en America Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo.

Soto, Luis (2005): *Los mandamientos de un Emprendedor en busca del éxito*. <http://incubadora.intctel.net/>