

**LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA DE
FORMACIÓN Y ASISTENCIA A
EMPREENDEDORES CCEMPRENDE**

María Messina

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración – Universidad de la
República

Profesor Agregado

Gonzalo Ramírez 1926 (Montevideo – Uruguay)

(5982) 411 88 39 int. 176

messina@ccee.edu.uy

Resumen

La Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República comenzó a diseñar en el año 2006 un programa de apoyo a emprendedores, que empezó a implementarse en el año 2007.

Este trabajo se realizó con el objetivo de mostrar la experiencia de un programa universitario de apoyo a emprendedores, presentando los procesos que desarrolla, los resultados y el crecimiento e institucionalización del programa, así como los desafíos que hoy enfrenta. Se espera así, aportar a la práctica emprendedora y a la discusión e investigación de nuevos caminos a seguir para mejorar el espíritu emprendedor en las universidades.

El estudio abarca las ediciones del año 2007 hasta las del año 2011, realizándose un relevamiento de la información disponible en diversa documentación del programa como son materiales didácticos, convenios de trabajo y base de datos de los emprendedores.

CCEmprende desarrolla actividades de apoyo en la Gestación y Puesta en Marcha o según otras clasificaciones de Pre-Incubación. Consta de tres procesos fundamentales: capacitación a través de talleres, tutoría de Planes de Negocios y apoyo a través de asistencia técnica.

El proceso vivido en las sucesivas ediciones del programa CCEmprende ha implicado un continuo transitar por lecciones aprendidas. Los procesos actuales son producto de la experiencia adquirida y de la evaluación permanente a lo largo de las diferentes ediciones.

Palabras claves: *emprendedores, emprendedurismo, proceso emprendedor, planes de negocios.*

Abstract

The Faculty of Economic Sciences and Administration of the Universidad de la República began to design in the year 2006 a program meant to give support to entrepreneurs and started to be implemented in 2007.

This work was carried out with aim of showing the experience of a University Program of support to entrepreneurs, presenting the processes developed, its results together with its development and institutionalization as well as the challenges to be faced. This Program is expected to contribute with the entrepreneurship practice, the discussion and the search of further paths to be followed with a view to improving the entrepreneurs' spirit at universities.

The study comprises the editions of the period 2007-2011, having gathered information available on diverse documentation of the Program such as didactic materials, work agreements and entrepreneurs data base.

CCEEmprende develops activities of support in the gestation and launch, or according to other classifications of Pre-Incubation. This consists of three main processes: Capacitating through workshops, Business Planning and Technical Assistance.

The process lived along the consecutive editions of this program has demanded continuous transit through previously learnt lessons. The current processes are a product acquired experience and the permanent evaluation along the different editions.

Key Words: Entrepreneurs, Entrepreneurship, Entrepreneur Process, Business Planning

Introducción

El rol a cumplir por la educación universitaria en un modelo emprendedor ha adquirido cada vez mayor importancia.

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 países.

Como dice 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.

Considerando entonces importante el rol de los emprendedores en el desarrollo económico, y el compromiso que deberían asumir las universidades con el apoyo al emprendedurismo, es relevante brindar a los emprendedores apoyo en áreas técnicas y de gestión, que les permita mejorar los índices de supervivencia de los emprendimientos y el desarrollo de los mismos.

En ese contexto la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República comenzó a trabajar en el diseño de actividades destinadas a apoyar el desarrollo emprendedor.

Método

Este trabajo se realizó con el objetivo de mostrar la experiencia del programa universitario de apoyo a emprendedores CCEEmprende de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República.

Dentro de ese objetivo se presentan los procesos que desarrolla, los resultados obtenidos y el crecimiento e institucionalización del programa, así como los desafíos que hoy

enfrenta. Se espera así, aportar a la práctica emprendedora y a la discusión e investigación de nuevos caminos a seguir para mejorar el espíritu emprendedor en las universidades.

El trabajo abarca las ediciones del año 2007 hasta las del año 2011, siendo el resultado de la observación y experiencia en la construcción y dirección del programa, por parte de la autora. Adicionalmente se realizó la revisión de fuentes secundarias como el relevamiento de la información disponible en diversa documentación del programa como son materiales didácticos, convenios de trabajo y base de datos de los emprendedores.

Resultados

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.

Desde el año 1985 la facultad ha firmado convenios que abarcan objetivos como son: asistencia técnica, capacitación; investigación, y selección de personal, entre otros. Pero no existía hasta el año 2006, actividades relacionadas con el apoyo a emprendedores y la creación de empresas.

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

Es importante hacer referencia a las diferentes definiciones sobre las cuales trabaja el programa:

Emprendedurismo: si bien el término no se encuentra recogido por la Real Academia Española, se ha decidido utilizarlo en la medida en que no se dispone de un término equivalente a entrepreneurship en la lengua española. Aclarado ese uso de la terminología si bien el término emprendedurismo tiene varios significados o contenidos según el enfoque o intención de quien lo utiliza, se ha optado por considerar al emprendedurismo como el

proceso que abarca desde la generación de ideas hasta el desarrollo inicial del emprendimiento.

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.

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, en segundo lugar la clasificación que incluye las siguientes tres etapas: Pre-Incubación, Incubación y Post-Incubación.

Es relevante determinar en qué etapa del Proceso Emprendedor se encuentran los procesos desarrollados por CCEEmprende. Para ello considerando las dos clasificaciones expuestas, en la primera CCEEmprende se ubica fundamentalmente en la etapa de Gestación, realizando asesoramiento para la Puesta en Marcha y comenzando a trabajar en el apoyo en el Desarrollo Inicial, mientras que en la segunda clasificación se ubica en la etapa de Pre-Incubación, comenzando a desarrollar actividades de Incubación.

Figura 1: CCEEmprende en el Proceso Emprendedor.



El programa CCEEmprende presenta las siguientes características:

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.

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

Visión

La Facultad de Ciencias Económicas y de Administración se ha planteado como visión para el programa CCEmprende, 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.

Características organizacionales del programa CCEmprende

Es importante hacer referencia por un lado a la inserción del programa CCEmprende en el contexto nacional y posteriormente exponer la organización al interior de la facultad.

Participación del programa CCEmprende dentro del contexto emprendedor del país.

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” (Programa Emprender) 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. El programa CCEEmprende, nació en el año 2007, siendo una de las instituciones colaboradoras

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 uruguayo (conjunto de instituciones públicas y privadas que brindan apoyo a emprendedores)²

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

Organización interna: los procesos sustantivos que viene desarrollando el programa son:
Captación y Selección

Capacitación

Tutoría de Planes de Negocios

Asistencia Técnica: Fortalecimiento y Despegue.

Apoyo en la búsqueda de financiación.

En 2009 -2010 se comenzó a realizar actividades de investigación a través de la elaboración de dos casos de estudio correspondientes a emprendedores participantes del Programa Emprender.

Evolución de las actividades desarrolladas durante el período 2007-2011

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

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.

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

En el año 2009, contemplando la experiencia de los dos años anteriores, y luego de conocer la experiencia de una aceleradora de negocios en Chile, 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 Negocios. Este servicio brinda apoyo, en las áreas de especialización de la facultad.

En el año 2010, se incorporaron estudiantes de la 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 Negocios.

En las ediciones del año 2011, se consideró la posibilidad de trabajar en la elaboración de otro producto. Con esa finalidad se realizó una evaluación de la idea de negocio al momento de ingresar al programa, que en los casos en los cuales la idea se considerara inmadura, se ofreció trabajar la idea, en lo que se ha denominado el Desarrollo de la Idea de Negocio (DEIN). El resto de la tutoría se desarrolló de igual forma que en el año 2010.

Se incorporó el Proceso de Despegue cuyo 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.

Resultados 2007 – 2011

A continuación se expone un cuadro en el que se resumen los resultados obtenidos en el período 2007-2011.

Año:	Inscritos:	Seleccionados	Asistencia:	Emprend Plan de Negocios	Planes de Negocios:	
2007	65		31	16		8
2008	65		34	25		24
2009	86	49	40	32		27
2010	90	35	31	24		19
2011	91	49	33	32		25

Totales	397	133	169	129	103
----------------	------------	------------	------------	------------	------------

Tabla 1: Resumen de resultados programa CCEEmprende

Otros resultados

Edición 2007

A la “Competencia de Planes de Negocios a Emprender. Edición 2007³”, se presentaron cuatro Planes de Negocios, 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)⁴. Dicho programa otorgó premio a dos de dichos emprendimientos.

Edición 2008

Dos emprendimientos se presentaron al llamado a “Jóvenes emprendedores innovadores” realizado por la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII). Ambos emprendimientos fueron aprobados. La facultad fue la “Institución Patrocinadora” de ambos emprendimientos, por lo cual apoyó durante un año a ambos emprendimientos de acuerdo al Plan de Trabajo presentado a la ANII.

Un emprendimiento se presentó al llamado realizado por el Polo Tecnológico Canario, el cual fue aprobado, otorgándosele un lugar físico para su incubación.

Edición 2009

Seis emprendimientos se presentaron a concursos, de los cuales cuatro fueron premiados.

Dos emprendimientos comenzaron a ser incubados en la Incubadora Ingenio.

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

³ La Competencia de Planes de Negocios a Emprender es organizada anualmente por el Programa Emprender.

⁴ El Ministerio de Industria Energía y Minería (MIEM) convocó a estudiantes avanzados y titulados de la Universidad del Trabajo de Uruguay (UTU) y carreras universitarias a presentarse al llamado del Programa de Desarrollo de Nuevos Emprendedores.

Edición 2010

Un emprendimiento comenzó a ser incubado 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.

Edición 2011

1er premio en concurso “Premio emprendedores universitarios” del Banco Santander.

Institucionalización del programa CCEmprende

Si bien CCEmprende 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 cuatro años de su vigencia.

Era entonces en 2010 el momento de buscar la sustentabilidad de las actividades que se venían desarrollando. El desafío iba más allá de lo realizado hasta la fecha, por lo cual el planteo era institucionalizar y ampliar las actividades abarcando todas las funciones universitarias.

Comprendiendo que la facultad tenía acumulada una experiencia relevante en el trabajo con emprendedores y su compromiso con el desarrollo y la sociedad, se creó el Centro de Emprendedurismo de la facultad.

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

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.

Visión

El Centro 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.

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.

Características organizacionales

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 de enseñanza, investigación y extensión.

El Centro se propone desarrollar 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 el Programa 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 el Uruguay.

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.

Creación de la Red Temática de Emprendedurismo de la Universidad

Resultaba pertinente continuando con diferentes actividades que se venían realizando en apoyo al emprendedurismo en diferentes servicios universitarios, promover la creación de una “Red Temática de Emprendedurismo” de la Universidad de la República.

La idea medular es abordar desde un enfoque multidisciplinario el emprendedurismo, dotando de coordinación y de criterios unificadores la temática desde una óptica universal, donde cada facultad y servicio universitario 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.

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.

Conclusiones

Hoy la facultad se encuentra con el desafío de darle un fuerte crecimiento al programa CCEEmprende a través del Centro de Emprendedurismo, y 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 funciones tradicionales de enseñanza, investigación y extensión.

El proceso vivido en las sucesivas ediciones del programa CCEEmprende ha implicado un continuo transitar por lecciones aprendidas. Los procesos actuales son producto de la experiencia adquirida y de la evaluación permanente a lo largo de las diferentes capacitaciones, tutorías y servicios.

La apuesta actual es de la universidad en su conjunto, que deberá jerarquizar las actividades dirigidas a emprendedores, incorporándolas a las funciones sustantivas de la Universidad, promoviendo el espíritu emprendedor en el colectivo universitario.

Deberá también pensarse en ampliar actividades abarcando las diferentes etapas del proceso emprendedor, como refieren Jiménez y Arroyo (2009) elaborando un modelo integrador.

Referencias bibliográficas

Jiménez-Sáez, F.; Arroyo-Vázquez; M. (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.