



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



**TITULO:** Oficina de Apoyo al Emprendedor

**EJE:** Mesa de Trabajo 3. Extensión, Docencia e Investigación

**AUTORES:** Alan Walter Xavier Boynak, Ana Victoria Joosten, María Belén Mena y María Eugenia Líbera

**REFERENCIA INSTITUCIONAL:** Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCEyS), Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP).

**CONTACTOS:**

Oficina de Apoyo al Emprendedor [emprende@eco.mdp.edu.ar](mailto:emprende@eco.mdp.edu.ar)

Secretaría de Extensión de la FCEyS [extension@eco.mdp.edu.ar](mailto:extension@eco.mdp.edu.ar) (0223) 4749696 int. 303

## RESUMEN

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 Facultad de Ciencias Económicas, en la que trabaja un coordinador, que es quien debe recepcionar al emprendedor a efectos de conocer sus necesidades, y luego delegará el trabajo al miembro del equipo de asesores más adecuado.

Uno de los objetivos planteados es el ofrecimiento de los servicios de consultoría y asesoramiento directo al emprendedor, en aspectos de gestión, contables, impositivos, comercialización, producción, legales, sociales, laborales, y aquellos que específicamente cada emprendimiento requiera. Para ello se deberá generar las bases de datos de información relevante disponibles para los consultores del proyecto para facilitar su actuación profesional, y aquellas relacionadas con las actividades de asistencia brindadas al emprendedor, para disponer de información sobre el accionar del cuerpo de asesores y los avances que logran obtener los emprendimientos, y mantenerse actualizadas dichas bases. Es necesario 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,



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



diseñador, etc., si se quiere contribuir a que se generen las condiciones necesarias para el sostenimiento y crecimiento de los emprendimientos productivos.

Si bien se continúa avanzando en la búsqueda de alcanzar la misión del proyecto (ser una institución de apoyo y consulta del emprendedor y fortalecimiento de la cultura emprendedora, 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), realizándose acciones concretas como el aumento de las tutorías realizadas a los emprendimientos, 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 que no se hace esperar.

## DESARROLLO

### Introducción

El contexto argentino actual encierra graves y variadas problemáticas para los sectores micro y pequeños de las economías locales. Se crean 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, existe 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 limita la posibilidad del emprendedor de acceder a la formación y actualización permanente, así como a la economía formal y a fuentes de financiamiento, logrando emprendedores poco propensos al acceso al conocimiento científico y técnico y al



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



asociativismo, así como con escaso desarrollo de las competencias intrínsecas a su cualidad de emprendedor.

Es importante aclarar que estos actores no necesariamente provienen de los sectores de más bajos recursos, pues los últimos procesos económicos han generado una clase media empobrecida, víctima de la pérdida de las relaciones laborales tradicionales, con saberes técnicos u oficios que les permiten tomar una actitud de creación de sus propios emprendimientos productivos.

## Fundamentación

### ¿Por qué es importante emprender?

Llegado a este punto creemos importante destacar el rol social de los emprendedores en las economías nacionales. Para ello, citaremos extractos de los autores Manuel Bermejo e Ignacio De La Vega en su libro ``Crea tu propia empresa, estrategia para su puesta en marcha y supervivencia´´.

En primer lugar, los autores mencionan que la labor del emprendedor, y especialmente su búsqueda de la innovación aplicada, mejora la calidad de vida de las sociedades modernas. La generación de nuevas tecnologías, el desarrollo constante de nuevos productos o servicios y la búsqueda continua de la competitividad a lo que se ven obligados en su labor los emprendedores, contribuye de manera sustancial a hacer más fácil la vida de los consumidores ampliando nuestras opciones de elección, mejorando nuestra productividad laboral, mejorando nuestra salud, nuestro ocio, nuestras posibilidades de comunicación, ampliando nuestra renta disponible gracias a esa competencia.... Los pequeños emprendedores han sido los claros protagonistas de las últimas revoluciones tecnológicas, ellos son responsables de las grandes innovaciones del pasado siglo y de más del 95% de las innovaciones radicales desde la Segunda Guerra Mundial. Ello demuestra que la innovación no siempre está ligada de los grandes presupuestos a disposición de los grandes grupos multinacionales y que las barreras de entrada que esto supone son continuamente ``agujereadas´´ por la labor de emprendedores independientes en todo el mundo.



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



En segundo lugar el esfuerzo emprendedor es clave en la generación de empleo, ya que las grandes empresas son pocas y, preocupadas por las economías de escala para reducir sus costos, producen muy pocos puestos de trabajo.

En tercer lugar, los emprendedores ayudan de manera destacada al crecimiento económico y a la creación de riqueza en las sociedades. A través del estudio del GEM (Global Entrepreneurship Monitor) que relaciona estadísticamente la actividad emprendedora con la creación de riqueza, se ha logrado señalar que hasta un tercio del crecimiento económico de los países líderes puede ser atribuido al impacto de la actividad emprendedora. Este crecimiento económico es el que permite a los gobiernos ampliar sus políticas sociales, desarrollar nuevas infraestructuras, financiar programas de educación, mejorar sus programas de desempleo y en definitiva crear y fomentar medidas de beneficio social y generación de riqueza.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, es evidente que los actuales escenarios económicos y sociales exigen un protagonismo cada vez mayor del Estado en el desarrollo de políticas que promuevan la cultura emprendedora, y de la sociedad participando activamente en la economía, no ya desde el rol del individuo asalariado, sino como emprendedores capaces y profesionales sensibilizados a las problemáticas locales.

## **Nuestro compromiso como universitarios**

Existe un creciente consenso en cuanto a que los emprendedores no nacen por generación espontánea y que el trabajo y la educación permanente forman parte de las principales herramientas con que cuentan los emprendedores para iniciar y sostener una actividad productiva. Es entonces imprescindible fomentar el desarrollo de nuevos emprendedores desde la universidad pública, involucrándose activamente en la creación de más y mejores empresas, logrando su inserción formal en la economía y su sostenimiento en el tiempo para garantizar fuentes de trabajo seguro y bien remunerado, que beneficien directamente a los sectores actualmente desempleados y a los más castigados por la precarización laboral.

Llegado a este punto, es inevitable notar la necesaria participación que debe tener la universidad en la *promoción de la cultura emprendedora* y la *formación de profesionales socialmente comprometidos*, que brinden servicios a medida del emprendedor.



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



Esto es lo que nos motiva a desarrollar el Proyecto de Extensión “Acompañando Emprendedores: ejes del desarrollo local”, para fomentar la actividad emprendedora y que ésta sea parte de la cultura del trabajo y del esfuerzo, y sea una actividad con efectivo potencial para generar empresas rentables y sostenibles en el tiempo, fuentes de empleos seguros y generadoras de valor agregado en la economía.

## Los Inicios del Proyecto

En las distintas etapas del proyecto Acompañando Emprendedores, **cuyos inicios se remontan al año 2004**, se han ejecutado 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. Respecto a este último punto se pudieron detectar algunas dificultades en la metodología abordada, que obstaculizaron el avance de la metodología propuesta:

- Los emprendimientos, en general, se establecen en algún sector del hogar del emprendedor, por lo tanto muchas veces acontecimientos producidos en el entorno familiar obligan a suspender la visita o a distraer la atención en caso que se realice la misma.
- Se dificulta la coordinación entre distintos profesionales para movilizar de manera frecuente al grupo hasta el emprendimiento y, en el caso de poder hacerlo, se genera la consecuente incomodidad del emprendedor de tener que “hacer espacio” en su emprendimiento/ hogar para recibir al grupo.
- En la mayoría de los casos, dadas las dificultades mencionadas anteriormente, el emprendedor termina perdiendo el contacto con el grupo o movilizándose espontáneamente hasta la facultad para realizar sus consultas. En este último caso, es difícil para el emprendedor ubicar al asesor debido a que éste se encuentra realizando otras actividades diferentes a las del proyecto. Si lo encuentra, por lo general, se pierde el registro de este encuentro y adicionalmente la consulta o asesoramiento se vuelve informal y poco fructífera



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



ya que se generan grandes distracciones y pérdidas del tiempo al intentar ubicar un lugar adecuado para atender al emprendedor.

- Por último, como consecuencia de todo lo dicho anteriormente, es evidente que esta metodología ofrece complicaciones a la hora de formar a futuros jóvenes profesionales o profesionales como consultores, tutores o capacitadores a través de la transmisión de experiencias, ya que no se cuenta con la debida sistematización de la información recabada para colaborar con los emprendimientos.

Otra problemática que comenzaba a vislumbrarse era la potencial necesidad de contar con un cuerpo de profesionales sensibilizados en la temática emprendedora, que comprendieran las necesidades de este sector tan importante, e interesados en desempeñarse en actividades diseñadas para su fomento y fortalecimiento. Esto se reflejaba en que desde el año 2007 (cuando se sumaron 3 nuevos integrantes a los 5 ya existentes), hasta el año 2010, eran muy pocos los estudiantes o profesionales que se sumaban al proyecto, con el agregado de que, aquellos que sí lo hacían, no lograban iniciarse en el trabajo directo con emprendedores. Fue así como se decidió iniciar la formación de estudiantes y profesionales en los talleres “Formación de Formadores en Emprendedorismo” y “Taller de Tutores en Emprendedorismo”.

Finalmente, al iniciar el año 2010, se presentó el proyecto a una convocatoria de voluntariado universitario para integrar más estudiantes en las actividades a desarrollar. Y fue así como, llegado este momento, llegaban a ser 18 los integrantes del proyecto, con profesionales y estudiantes que se habían sumado a los originales.

La problemática del grupo de asesores comenzaba a resolverse, pero aún había que diseñar mejoras para el trabajo con emprendedores. Entonces se decidió replantear la metodología inicial y, con la colaboración de estudiantes voluntarios, se comenzaron las gestiones necesarias para lograr destinar un lugar físico dentro del edificio de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, donde se desarrollaría la **“Oficina de Apoyo al Emprendedor”**.

## Oficina de Apoyo al Emprendedor



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



La intención al crear la Oficina es brindar la asistencia directa que los emprendedores requieren, 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.

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, inherentes al emprendimiento.
- 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.





INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



En esta nueva etapa del proyecto también se detectó la necesidad de designar un responsable de la Oficina, creándose el puesto de Coordinador, al cual se le asignaron las siguientes funciones:

1. Recepcionar al emprendedor que se comuniquen con la oficina asentando su ingreso en los registros respectivos.
2. Mantener una agenda actualizada para entrevistar a los emprendedores en los encuentros posteriores.
3. Derivar al emprendedor con el miembro del grupo que sea más idóneo para la solución del problema planteado.
4. Mantener y administrar el uso de los registros y las herramientas necesarias para poner en funcionamiento la oficina:
  - o Formulario de alta de emprendedores/emprendimientos tanto en formato digital como impreso.
  - o Planilla de seguimiento de los emprendimientos para el registro de las actividades realizadas en cada entrevista tanto en formato digital como impreso (historia clínica del emprendimiento).
  - o Carpeta legajo para la recopilación de la información de cada emprendimiento en formato impreso.
  - o Almanaque mural para registro de compromisos
  - o Cartelera para la difusión de información básica, (podría ser una para los emprendedores y otra para la comunicación entre personal de la oficina).
  - o Base de datos de información necesaria para la oficina.
5. Delegar la actualización de las planillas de seguimiento de los emprendimientos al responsable de completarlas.
6. Llevar un registro de actividades realizadas en la oficina.
7. Mantenerse actualizado respecto de las actividades, proyectos, necesidades, etc. del grupo a efectos de desempeñar satisfactoriamente las actividades propias de la oficina.

A su vez, se propuso una metodología de trabajo basada en la realización de reuniones de planificación general, donde el cuerpo de asesores junto con el coordinador evaluarían el desempeño del grupo periódicamente -al menos una vez al mes- y restablecerían pautas de trabajo en caso de ser necesario.





INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



## La Puesta en Marcha de la Oficina

La Oficina de Apoyo al Emprendedor requirió más trámites de los inicialmente presupuestados, y recién a fines de 2010 fue aprobada por la universidad. Llegado el mes de marzo del año 2011, si bien se realizaban actividades de formación de los integrantes de la Oficina, y se había logrado cubrir el cargo de coordinador, se realizaban reuniones de planificación de la puesta en marcha de la misma, pero aún no se realizaban actividades en donde los nuevos integrantes trabajaran con emprendedores.

En vista de esta situación se consideró como estrategia que dos de los estudiantes de ciencias económicas pertenecientes al proyecto, Ana Victoria Joosten y Alan Walter X. Boynak, comenzaran esta actividad articulando el trabajo con una cátedra que comenzaban a cursar en su plan de estudios, denominada “Prácticas Profesionales Comunitarias”. A continuación, se incluye un extracto de la experiencia narrada en el informe del trabajo que realizaron estos estudiantes para la cátedra:

### **“Situación actual del proyecto: nuevas problemáticas**

*Pero al comenzar a trabajar bajo esta nueva metodología comenzaron a observarse nuevas problemáticas a abordar.*

*Los primeros problemas surgieron al tener que designar una persona que ocuparía el puesto de coordinador, debido a la singularidad del cargo en la localidad. Esto da cuenta de lo innovador del proyecto en la ciudad, y de la falta de planificación para la realización de actividades de capacitación para ocupar el puesto.*

*Por otra parte, dicha oficina ha comenzado a funcionar de lunes a viernes de 16 a 19 horas. Sin embargo, la falta de aplicación de estrategias de difusión de la misma (como, por ejemplo, de un logotipo identificativo, que se considera necesario para comenzar a difundir el proyecto directamente asociado a una imagen), así como de sus actividades, originan problemáticas para contactarse con los emprendedores, principalmente por la falta de conocimiento de aquellos potenciales emprendedores que necesiten el asesoramiento de un profesional.*



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



*Otra problemática observada es la incapacidad actual de la oficina de fomentar un mayor intercambio entre los emprendedores, acerca de sus experiencias y diferentes vicisitudes, que contribuya al desarrollo y el fortalecimiento de una cultura emprendedora.*

*Además, en los cursos desarrollados, si bien los emprendedores quedan a gusto con el desarrollo de los contenidos teóricos y con la calidad explicativa de quienes los dirigen, continúan manifestando la necesidad de mayor comunicación entre ellos y los profesionales, la cual no se ha podido resolver mediante un incremento de las tutorías.*

*A pesar del cambio propuesto en la metodología, el aumento de las actividades desarrolladas por el grupo y del número de emprendimientos contactados, se siguen observando dificultades en el desarrollo del trabajo administrativo de la oficina.*

*Finalmente, se ha notado la necesidad de comenzar a evaluar a los docentes en las diferentes intervenciones con los emprendedores para poder encontrar puntos de mejora.*

### **Objetivos como integrantes de la Oficina:**

- *Generar la experiencia dentro del grupo en actividades de consultoría y asesoría directa al emprendedor, mediante un seguimiento personalizado de cada emprendimiento, en asuntos de gestión, contables, impositivos, financieros, y los que cada emprendimiento requiera.*
- *Generar el registro en las bases de datos (que deberán crearse) y los formularios (diseñados y a diseñar) de los emprendimientos que se comunican con la oficina, tales como:
  - o *Ficha para el registro inicial de emprendedores/emprendimientos tanto en formato digital como impreso.*
  - o *Planilla de seguimiento de los emprendimientos para el registro de las actividades realizadas en cada entrevista tanto en formato digital como impreso (historia clínica del emprendimiento).**
- *Fomentar este tipo de prácticas de extensión como nuevas herramientas dentro de la formación del futuro profesional universitario.*



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



- *Difundir las actividades del “Proyecto Acompañando Emprendedores: ejes del desarrollo local” dentro del ámbito de la Universidad en la que se encuentra inserto, y para la sociedad de la que forma parte.*

### **Objetivos personales:**

- *Aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera dentro de la Universidad, y reformularlos gracias a la experiencia, formándonos como profesionales con una mirada crítica y constructiva de la realidad y con un efectivo compromiso social.*
- *Fomentar la cultura emprendedora y asociativa en cada emprendedor con el que se tenga contacto, para que sean verdaderos promotores del desarrollo regional sustentable.*

### **... Y así vivimos “las prácticas”...**

*Allá por mediados de marzo del año 2011, quienes escribimos (Alan y “Vicky”), coincidimos en que era el momento de transitar la experiencia de las “prácticas comunitarias” en nuestra carrera. Fue así que comenzamos a asistir a los primeros encuentros de la cátedra, mientras veíamos la oportunidad de aprovechar la experiencia en aras de profundizar el trabajo extensionista que habíamos comenzado tiempo atrás. Concomitantemente a la “cursada”, nos encontrábamos colaborando en un curso organizado por la SEPYME que se dictaba en nuestra facultad. Allí conocimos nuevos emprendedores y sus respectivas ideas, y fue entonces cuando decidimos utilizar esta oportunidad para impulsar una mayor dinámica en el proceso de consolidación de la Oficina de Apoyo al Emprendedor, encontrando nosotros mismos las resoluciones a las problemáticas que dificultaban el día a día en el trabajo voluntario.*

*Lo primero que hicimos fue contactarnos con los asistentes al mencionado curso para enviarles por correo electrónico el Formulario de Alta del Emprendimiento, que hemos llamado “FAE”, con la consigna de que quienes quieran comenzar a tener contacto con la*



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



*Oficina, la completen con sus datos. Enviamos el FAE a aproximadamente 20 emprendedores, de los cuales nos contestaron solo 4, pero para nosotros esto ya nos señalaba un futuro camino de avances. Para ellos tuvimos que hacer algunas modificaciones en el FAE que habíamos diseñado el año pasado. A su vez, seleccionamos a tres emprendedores en base al conocimiento que teníamos del grado de avance de su idea/proyecto, para comenzar a realizar tutorías. Nos atendieron: ninguno. No nos dimos por vencidos, y nos comunicamos entonces por e-mail comunicando la decisión de empezar a realizar tutorías con ellos. Esta vez logramos mejores resultados y concretamos una primera entrevista con cada uno.*

*Así comenzamos con tutorías en dos franjas horarias: de 7.00 a 8.30 y de 15.30 a 16.30. Si bien el primer horario a alguno (Vicky) le pareció inicialmente un horario “poco conveniente”, los emprendedores se entusiasmaron y terminamos recibiendo más de una felicitación al respecto. Un dato interesante a destacar: los emprendedores que asistían a las tutorías a las 7.00 am fueron los que más se entusiasmaron y demostraron tener un mayor compromiso que el emprendedor que asistía a las 15.00 hs.*

*Una vez que comenzamos las tutorías innovamos también en el uso de las Planillas de Seguimiento al Emprendimiento (rebautizadas como PSE), diseñadas también el año anterior, pero que al completarlas, nos llevaron a realizar mejoras en las mismas.*

*Otra actividad a la que asistió Vicky fue al “Taller de Pitching para Emprendedores”, realizado en la facultad durante los días 23 y 24 de junio de 17.30 a 21.30. Los objetivos propuestos por el taller fueron: entrenar a los profesionales que participan en actividades de asistencia y/o formación de emprendedores, para que puedan orientar a los mismos en la comunicación efectiva de sus propuestas de valor; y trabajar técnicas para poner en práctica y mejorar la forma en la que los emprendedores comunican su proyecto ante terceros (tanto en la construcción del mensaje –contenidos-, como en la forma de la presentación -exposición), poniendo el énfasis en la técnica de Pitching. El taller estuvo destinado a profesionales que asisten, entrenan y/o colaboran con el desarrollo empresarial de emprendedores y a estudiantes avanzados de carreras afines.*

*Por otra parte, el 14 de junio nos dedicamos, en una larga jornada, a redactar una ponencia que presentaríamos en las IV Jornadas Regionales de Extensión Universitaria “Políticas Públicas y Desarrollo Regional”, desarrolladas el 9 y 10 de junio de 2011 en Luján, a las cuales asistió Victoria como expositora del proyecto.*



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



*También fuimos a capacitarnos a C.A.B.A. del día 1° de junio, en la metodología del Programa Jóvenes Emprendedores Rurales, del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.*

*Otra actividad importante que realizamos fue el desarrollo del taller “Redes, Oportunidades y Recursos”, que fue dictado en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la ciudad de Mar del Plata los días 14, 21 y 28 de junio de 14.00 a 17.00 hs. Además de colaborar en la organización del taller, preparamos y dictamos (en conjunto con otros dos docentes), el taller de Detección y Validación de Oportunidades (Vicky) y de Acceso a los Recursos (Alan). Para ello tuvimos que preparar la clase en base a la metodología en la que nos habíamos capacitado días antes y, además, leyendo nuevos materiales, elaborando nuestras propias presentaciones, buscando videos didácticos, elaborando ejercicios que luego dirigiríamos en los talleres, así como realizar otras tareas de coordinación como por ejemplo tomar asistencia y realizar las encuestas de evaluación de los talleres. Podemos comentar que los emprendedores que asistieron al curso se fueron muy contentos y conformes con los contenidos y la metodología, los cuales son muy innovadores puesto que la mayoría de los cursos para emprendedores que hay en el mercado se dirigen a las etapas posteriores a la primer introducción del proyecto en el mercado (a la “puesta en marcha”), mientras que el taller propuesto en este caso está orientado a fomentar ciertas cualidades que los emprendedores deberían trabajar antes de iniciar su proyecto para minimizar sus riesgos en la puesta en marcha y mejorar sus posibilidades de supervivencia. En taller propuesto busca romper algunos preconceptos que se han extendido en los últimos años como consecuencia del desconocimiento de la figura del emprendedor. Estos se han constituido en mitos como los siguientes:*

- *Los emprendedores nacen, no se hacen.*
- *El emprendedor es un personaje solitario e introvertido que desarrolla su actividad con base en sus propios conocimientos y en la experiencia adquirida.*
- *Toda idea de negocio representa una oportunidad de negocio.*
- *Toda demanda insatisfecha es una oportunidad de negocio.*
- *El dinero es el recurso más importante.*
- *Sin dinero no se puede emprender.*



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



*El objetivo del taller es que los emprendedores puedan identificar las redes de contactos en las que se encuentran inmersos y crear nuevas estratégicamente, comprendiendo lo significativas que son para la realización de los emprendimientos; que puedan identificar verdaderas oportunidades de negocios y desarrollar sus emprendimientos de manera exitosa, comprendiendo la importancia de realizar un análisis de mercado, las vías alternativas de obtención de recursos y las ventajas del trabajo en equipo; además de demostrar que existen fuentes diversas de recursos y que el dinero no es el recurso más crítico, para incentivar la aplicación inteligente de los recursos disponibles.*

*A partir de la difusión de este taller, así como de las actividades de la oficina, comenzamos a tener contacto con más emprendedores, y realizando tutorías con 3 emprendedores que se suman a los 3 originales.*

*Como última actividad que consideramos muy importante a incluir en el presente informe, es la convocatoria a una reunión que solicitamos para el día jueves 16 de junio y que, por razones ajenas a quienes redactan tuvimos que posponerla, y finalmente concretarla el día jueves 23 de junio, en la que discutimos y propusimos muchos temas de suma importancia para el eficiente funcionamiento interno, tales como:*

- 1) *Se propuso la realización de un **Reglamento Interno** que detalle la metodología del trabajo del coordinador y obligaciones y recomendaciones para el trabajo de los tutores. En cuanto al trabajo de los tutores recomendamos que incluya los siguientes puntos:*
  - i. *Las tutorías se realizan siempre en parejas.*
  - ii. *La comunicación se realice a través de una sola persona (tanto desde los tutores a los emprendedores, como desde los emprendedores a los tutores en caso de ser más de uno estos últimos), pero se debe incluir a los demás integrantes para que todos estén informados de la misma manera (ej.: se envíen mails con copia al 2do tutor y 2do emprendedor).*
- 2) *Se propuso que la fecha de la próxima reunión se fije siempre en la reunión anterior; que las mismas tengan hora de inicio y hora de finalización; y que haya un moderador quien deberá redactar los temas abordados y enviar posteriormente un resumen de la misma a los integrantes del proyecto.*
- 3) *Se decidió solicitar al coordinador un relevamiento de los mails de los integrantes, a efectos de actualizar estos datos para evitar fallas en las comunicaciones.*





- 4) Se decidió elaborar una **Ficha Personal del Integrante** que deberá permanecer actualizada en la Oficina y contener los datos personales que se considerarán necesarios. Para ello los integrantes deberán proponer en la próxima reunión lineamientos para elaborarla y qué información consideran necesaria incluir, clasificada en categorías como:
- (1) Datos personales
  - (2) Formación
  - (3) Sectores de interés. Ej.: contabilidad/impuestos/costos/derecho laboral/marketing, etc.
  - (4) Tipo de intervención con emprendedores: tutorías/formación en escuelas secundarias/formación de formadores/ talleres de capacitación a emprendedores, etc.
  - (5) Disponibilidad horaria
- 5) Se decidió que, previo a la primera reunión en la que participe un nuevo integrante, éste deberá tener una entrevista personal con el coordinador, quien le explicará el trabajo, la metodología y los objetivos del proyecto.
- 6) Se decidió invitar a la próxima reunión a dos comunicadores sociales que se contactaron con un integrante del proyecto interesadas en formar parte del mismo.
- 7) Para la próxima reunión se deberán llevar las propuestas de mejoras de la planilla de seguimiento al emprendimiento (PSE) para discutir en grupo.

### **Otras propuestas que estamos planeando....:**

La experiencia que hemos logrado adquirir como tutores del actual proyecto nos pone en evidencia una nueva falencia administrativa con la que tropezamos en el trabajo diario: si bien logramos que comiencen a utilizarse los FAE, tarea que, además, hemos podido delegar en la figura del coordinador, vemos la necesidad de tomar los datos del emprendedor en sí, más allá de los datos del emprendimiento que son recabados mediante dicho formulario. Los datos del emprendedor son necesarios para hacer una primera evaluación de viabilidad de la idea con la que el emprendedor llega, antes de tener contacto





INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



con él en la primera entrevista de tutoría. Para ellos propondremos el asiento de determinados datos en lo que podría llamarse un “Formulario de Ingreso del Emprendedor”, el que podría completar también el coordinador y enviar a los tutores antes del primer encuentro.

Otra propuesta que estamos planeando es la realización de las “Jornadas del Emprendedor”, las cuales consistirían en la realización de presentaciones de los emprendedores con los que trabajemos durante el año realizando tutorías. Las jornadas deberían ser todas dirigidas, y basándose en una temática (que se podría exponer previamente o concomitantemente), como por ejemplo el taller que hicimos de “redes, oportunidades y recursos”, el cual se adapta muy bien a las diferentes etapas del proyecto en la que se encuentran los emprendedores con los que estamos trabajando, y a la realización de las exposiciones de sus emprendimientos. Las jornadas permitirían a los integrantes del proyecto adquirir experiencia en la temática del “Taller de Pitching para Emprendedores” realizado el mes pasado; sería una estrategia muy útil en cuanto a la difusión del trabajo de la Oficina de Apoyo al Emprendedor en la comunidad; y sería útil a los emprendedores para aprender mediante la experiencia de otros y una buena herramienta de motivación, además de generación de redes de apoyo inmersas en el tema del emprendedorismo...

## **Para concluir...**

Es reconfortante visualizar como una gran variedad de conocimientos adquiridos a través de las carreras que hemos desarrollado (Vicky contador público y Alan Licenciatura en Economía) se han ido volcando a los emprendimientos con los que hemos tenido contacto. Y cómo en un trabajo de equipo entre nosotros y los emprendedores se han ido subsiguiendo buenas soluciones a las problemáticas abordadas en las sucesivas reuniones. Los temas abordados y el conocimiento aplicado recorren una vasta cantidad de áreas, desde conceptos que están a la vanguardia, como las externalidades en economía ambiental y la elaboración de planes de negocios, hasta los temas clásicos del conocimiento profesional como los impositivos, las investigaciones de mercado, la clasificación de costos, las presupuestaciones, etc. (ver anexos).



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



*Por otra parte, estamos muy contentos con el avance que hemos demostrado en el trabajo en contacto directo con emprendedores, así como las mejoras propuestas en el funcionamiento administrativo de la oficina. Creemos que es un gran paso en el camino de sentar las bases necesarias para el trabajo futuro en pos del fomento de la cultura emprendedora en la región, y un ejemplo de perseverancia para la motivación de potenciales voluntarios en el trabajo extensionista.*

*Llegado a este punto, es importante reflexionar la casi nula (en nuestra opinión) orientación de las carreras universitarias a la realidad de los microemprendedores, o de la pequeña empresa, siendo tarea que depende de la creatividad del joven profesional el adecuar los conocimientos académicos a estos sectores tan importantes de la economía local y, en forma agregada, en el desarrollo nacional.*

*Para cerrar el presente informe, y por todo lo que hemos expuesto en él, creemos haber logrado los objetivos que nos habíamos propuesto, y continuaremos trabajando en el fomento de la cultura emprendedora y asociativa en cada emprendedor con el que trabajemos, para lograr verdaderos promotores del desarrollo regional sustentable, así como en la promoción de este tipo de prácticas de extensión como nuevas herramientas dentro de la formación universitaria del futuro profesional.”*

## **La actualidad de la Oficina**

Como consecuencia del trabajo que iniciaron estos estudiantes, y gracias a que la Oficina comenzó a tener contacto con más emprendedores, se pudo implementar y mejorar la metodología propuesta, y otros integrantes del equipo pudieron comenzar a replicarla. A su vez, mediante el trabajo en equipo se realizaron actividades de rediseño de los formularios existentes, y se implementaron otros nuevos, como por ejemplo el Plan de Trabajo para con el emprendedor tutoriado, el cual deben realizar obligatoriamente los tutores luego en la primera entrevista. También se comenzaron a realizar los legajos en carpetas específicas para cada emprendimiento.

A partir de esto, algunos de los integrantes que comenzaron las tutorías tomaron la iniciativa de revisar y modificar un manual de tutores teniendo en cuenta las mejoras, para orientar el trabajo de los mismos en la oficina. Otra integrante, por su parte, comenzó con las tabulaciones de las encuestas realizadas en los cursos de capacitación desarrollados.



Esto dio cuenta de que efectivamente se estaba comenzando a delegar el trabajo, clasificado en distintas actividades, en los integrantes que más cómodos o preparados se sintieran para cada una.



INTEGRACION,  
EXTENSION,  
DOCENCIA  
E INVESTIGACION  
PARA LA  
INCLUSION  
Y COHESION  
SOCIAL

22 AL 25  
NOVIEMBRE  
DE 2011  
SANTA FE  
ARGENTINA



## Conclusión

En el año transcurrido desde la aprobación del proyecto de oficina hasta hoy, los avances ocurrieron en torno a dos direcciones.

Por un lado, se continuaron realizando actividades de capacitación, tanto a emprendedores de sectores específicos de la economía, como a los tutores del grupo con el objeto de formar tutores sensibles a los problemas y necesidades de los emprendedores. En este campo de actuación también se han realizado tutorías y asesoramientos por parte de los miembros del grupo, a emprendedores contactados en los cursos de capacitación mencionados.

Por el otro, se avanzó en la conformación y puesta en funcionamiento de la Oficina realizándose actividades tales como el rediseño de formularios, el cambio del espacio físico designado para la oficina y el acondicionamiento del mismo. Sin embargo, y al tratarse de una actividad que implica innovar desde la misma facultad, continúan surgiendo problemas en la metodología del trabajo abordado, fundamentalmente problemas administrativos.

Es entonces que, siendo esta una propuesta que surge desde la misma Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, esto nos hace reflexionar al respecto: se hace evidente el tradicional avocamiento de las universidades hacia las actividades de docencia y de investigación, siendo menos desarrollada que éstas y quedando relegada la actividad de extensión. Esto también nos permite concluir que la realidad que se muestra en las cátedras universitarias, en líneas generales, es muy distinta a la realidad socioeconómica que se vive en la sociedad, por lo que se deben romper ciertos esquemas a través del uso de la creatividad y sentido común, para que los conocimientos adquiridos con un lenguaje técnico, puedan adaptarse a situaciones diferentes, no solo en los emprendimientos productivos de la economía, sino también dentro de las prácticas mismas de extensión. Por otra parte, y considerando la interdisciplinariedad del equipo, es importante reflexionar que la variedad de alternativas que pueden surgir al abordar distintas cuestiones desde lo profesional es muy amplia, por lo que nos queda un camino de búsqueda de nuevas herramientas y estrategias de abordaje de los emprendedores en cuanto a la asistencia directa, y lograr que todo ello



motive el entusiasmo necesario para desarrollar una actividad extensionista efectiva y sostenible en el tiempo.