

FACES

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Año 12	Nº 26	mayo-agosto 2006
--------	-------	------------------

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad Nacional de Mar del Plata

CENTRO DE DOCUMENTACIÓN
Instituto de Investigaciones
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad Nacional de Mar del Plata
cendocu@mdp.edu.ar
<http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/>

Estrategias para el fomento del emprendedurismo universitario en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata

Strategies for the Promotion of University Entrepreneurship trees.

Fabián Andrés Delicio¹

“La educación superior no debe mirarse como un privilegio para crear diferencias en favor de pocos elegidos, sino como instrumento colectivo más apropiado para aumentar la capacidad humana frente a la naturaleza, contribuyendo al bienestar de todos los hombres”.

José Ingenieros

RESUMEN/ SUMMARY

El presente trabajo tiene por objeto analizar el estado de cosas en materia de emprendedurismo universitario y, concretamente, proponer estrategias que fomenten la actividad emprendedora entre los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCEyS) de la UNMdP.

Debemos considerar el estímulo de la actividad emprendedora como una función más de la universidad, tan importante para el progreso de la sociedad como el resto de sus funciones..

Para reafirmar esta opinión, en principio se releva información sobre lo que se está llevando a cabo en esta materia en distintas universidades, especialmente entre las iberoamericanas. Posteriormente se presenta una propuesta para estimular la actividad emprendedora entre los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

This study aims at analysing the present situation of university entrepreneurship and thus, setting strategies to promote entrepreneurial activity among students of the School of Economic and Social Sciences of the University of Mar del Plata.

¹ Magíster en Gestión Universitaria- docente Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Correo electrónico: fabdelicio@hotmail.com

We should consider the promotion of entrepreneurial activity as an extra of the university and as important as it is, for the society development.

To restate this opinion, information about what is carried out on this subject in different universities, has been revealed, specially in the Latin American ones.

Moreover, a proposal to encourage entrepreneurial activities among students of the School of Economic and Social Sciences, has been presented.

PALABRAS CLAVE / KEYWORDS:

Emprenderismo - emprendedor - funciones universitarias - actividad emprendedora.

Entrepreneurship - entrepreneur - university functions - entrepreneurial activity

¿CUÁL ES LA RAZÓN DE SER DE LA UNIVERSIDAD?

Consideramos conveniente comenzar el presente trabajo con esta cuestión. El interrogante es amplio y por lo tanto su respuesta también debe serlo. Para responder desde el punto de vista de la labor de la universidad, de lo que en general se hace en ella, nos enfocaremos en sus funciones básicas.

Hoy en día, los distintos autores dedicados a temas universitarios coinciden en cuanto a las funciones que desarrolla la universidad.

Según Pérez Lindo, es necesario hacer una distinción entre una serie de conceptos diferentes: fines, misiones, funciones y objetivos (Pérez Lindo, 1998: 66-67). Desde esta perspectiva son:

Fines: principios fundamentales que justifican el concepto de universidad. En este sentido los fines esenciales resultan investigar, enseñar en el más alto nivel y formar profesionales.

Misiones: las finalidades particulares o vocacionales que adopta una institución universitaria en virtud de sus creencias religiosas, su posición ideológica o sus compromisos sociales.

Funciones: es utilizado para designar sociológicamente lo que efectivamente hace cada universidad o lo que está prescrito por los estatutos.

Objetivos: son las metas concretas que cada dependencia y la universidad en su conjunto se proponen lograr.

Un prestigioso estudio de los temas universitarios, Risieri Frondisi,

expresa que “una reforma a fondo de la universidad exige atender, en primer lugar, a su misión. Parece hoy universalmente aceptado, aunque haya ligera variedad de terminología, que la universidad donde quiera que se halle, tiene cuatro misiones específicas: 1) Preservación del patrimonio cultural; 2) Investigación científica; 3) Formación de profesionales y 4) Misión social” (Risieri Frondisi, 1971: 41). Aclara, además, que “no ha de creerse que por ser distintas estas cuatro misiones no estén relacionadas. Tampoco significa que, por ser específicas, deban desempeñarse en todas partes del mismo modo. En cada lugar o época estas misiones adquirirán una modalidad distinta, pero donde quiera que sea, la actividad universitaria se encauzará por estos cuatro derroteros principales” (Risieri Frondisi, 1971: 41-42).

Por su parte Ortega y Gasset, en su libro “La misión de la universidad”, citado en el proyecto de Ley universitaria presentado por Estévez Boero (ver Estévez Boero, 1988) afirma “que la enseñanza está integrada por tres funciones: 1) Transmisión de la cultura; 2) Enseñanza de las profesiones y 3) Investigación científica y educación de nuevos hombres de ciencias”. También señala una función social como una necesidad que pesa sobre la universidad, la de “estar permanentemente y activamente en contacto con la existencia pública, con la realidad histórica y abierta a la plena actualidad.”

Al presentar su proyecto de ley en 1941, Julio V. González propone las siguientes funciones para la universidad: a) investigación científica; b) elaboración de la cultura; c) progreso social y d) enseñanza de las ciencias que se relacionen con la técnica de las profesiones liberales (ver Estévez Boero, 1988).

Por otro lado, Darcy Ribeiro plantea que un modelo de universidad debe estructurarse alrededor de una serie de funciones. Las mismas son: “Heredar y cultivar el saber humano; capacitarse para aplicar este saber al conocimiento de la sociedad nacional y a la superación de sus problemas, formar sus propios cuadros docentes y de investigación y preparar una fuerza de trabajo nacional con la magnitud y grado de calificación indispensables al progreso autónomo del país; operar como motor de transformación que le permita a la sociedad nacional integrarse autónomamente en la civilización emergente” (Ribeiro, 1973: 97).

En la actualidad, siguiendo los aportes de Henry Etzkowitz, otros autores, entre ellos Kreimer (2002) y Shinn (2002), están hablando sobre la tercera

misión de la universidad, aquella que la describe totalmente comprometida con el desarrollo económico de su entorno. De la interacción entre conocimientos universitarios, dinámica empresarial y participación estatal, se procura mejorar la innovación tecnológica. Es en Europa donde esta misión está más desarrollada, marcando un liderazgo en la materia a través de la proliferación de parques tecnológicos, incubadoras o viveros de empresas, donde el componente tecnológico es básico. Esta misión es el ejemplo más palpable de la evolución del concepto de universidad involucrada con su medio, que tiene su origen en los postulados de la reforma universitaria de Córdoba de 1918.

En su milenaria historia, la Universidad ha ido modificando sus distintas funciones e incorporando nuevas. Dicha evolución ha transformado la institución, aumentando el número de funciones y la modalidad de sus prestaciones.

Pero, en esencia, la razón de ser de toda universidad podemos sintetizarla en: 1) formación integral de las personas, tanto en el orden profesional como en el humano, bajo los principios de la solidaridad, la ética y la excelencia académica, 2) interacción con el medio, atendiendo y sumándose a su comunidad en pos del progreso social y económico, en consonancia con los principios de la responsabilidad social, 3) investigar para responder a las necesidades de la región y del país, y 4) gestionar con eficiencia y eficacia los recursos que la sociedad en su conjunto aporta para alcanzar el sostenimiento del sistema de educación superior público.

LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA

¿Qué se entiende por emprendedor? Si bien no es objeto de este trabajo analizar en profundidad el concepto de emprendedor, haremos una breve mención del mismo. Está ampliamente aceptado que vivimos en una sociedad de organizaciones (Etzioni, 1975): organizaciones políticas como el Estado Nacional, el municipio; organizaciones públicas como hospitales, comisarías; organizaciones sociales como clubes, Organizaciones No Gubernamentales -ONG-, etc. Pero hay una organización característica del sistema capitalista que es la empresa cuyo principal protagonista es el empresario. Asociaremos el concepto de empresario con el de emprendedor, es decir, nos referiremos al empresario creador o generador de un

emprendimiento productivo.

Para los estudiosos de la Teoría clásica (Adam Smith, Ricardo, etc.), el empresario del siglo XVII era quien aportaba capital a su empresa, lo administraba y controlaba. En ese papel de empresario capitalista, Adam Smith enfoca su análisis sin darle mayor importancia al examen de la función del empresario en sí misma. Marx mantiene el concepto de empresario capitalista en sus escritos, donde el capitalista aporta capital y obtiene beneficio en forma de interés o, mejor dicho, como apropiación de plusvalía del trabajador (Veciana, 1988: 3-4).

No obstante este desinterés generalizado, ya en el siglo XVII existen algunos estudios sobre lo que significa ser emprendedor. Según López Vidal, quien utiliza por primera vez el término “*entrepreneur*” es Cantillon en su obra *Essai sur la nature du commerce en general*. Cantillon definía al *entrepreneur* como “el agente que compra medios de producción a ciertos precios, para combinarlos en un producto que venderá a un precio incierto en el momento del compromiso de sus costes” (López Vidal, 1997: 30). En tal definición están presentes dos elementos claves del ser emprendedor. Por un lado, el cambiar y transformar recursos a fin de satisfacer una necesidad y, por el otro, la asunción del riesgo, característica clave de todo emprendedor.

Por su parte, Jean Baptiste Say, a principios del siglo XIX y continuando con las investigaciones de Cantillon, señala que el *entrepreneur* es una persona que *cambia* recursos económicos desde zonas de baja productividad y rendimientos a zonas de alta productividad y mayor rendimiento” (López Vidal, 1997: 30). Say pone el énfasis en la organización y la coordinación de los factores productivos.

Podemos concluir que el estudio y análisis de las funciones dentro de una empresa han ido “descubriendo” la existencia de los roles de empresario y de directivo, con funciones distintas y complementarias.

Características del empresario emprendedor: Toda empresa tiene como función distintiva la innovación y es el empresario innovador quien introduce las modificaciones tecnológicas necesarias para que se produzca el cambio. El empresario es la persona que realiza innovaciones, es decir, quien concreta acciones nuevas y diferentes. Peter Drucker amplía este concepto: “lo que define al *entrepreneur* es que busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad” (Drucker, 1995: 380). Es claro que ser

entrepreneur es ser innovador y creativo y también tener un definido propósito de actuar. No es sólo alguien que piensa sino, además, alguien que actúa.

Cuando se habla de emprendedor siempre está presente la discusión acerca de si emprendedor se nace o se hace. Esto da lugar a que se enuncien dos enfoques generales. Un enfoque basado en los rasgos personales, que sostiene que emprendedor se nace, es el Enfoque Psicológico. El otro, sustentado en la conducta del emprendedor, se denomina Enfoque Sociológico y establece que el emprendedor se hace.

Indudablemente, más allá de algunas características personales, es a través de la formación académica y del apoyo específico que resulta posible generar condiciones adecuadas para motivar y propiciar una actividad emprendedora.

En este sentido, Drucker habla de *entrepreneurship* como una disciplina que puede ser enseñada y aprendida y, por lo tanto, aplicada. No depende de la repentina inspiración sino, por el contrario, es la consecuencia del trabajo duro y sistemático. Como toda actividad profesional, el ser emprendedor necesita formación y capacitación.

El espíritu innovador es el generador de nuevos emprendimientos, siendo éstos a su vez necesarios para el crecimiento económico de un país, para incrementar la productividad y generar mayores y mejores empleos. El proyecto *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* (Valera Villegas, 2005: 75) reconoce el papel fundamental que tiene la creación de empresas para el desarrollo económico de los países. El modelo GEM entiende que el crecimiento económico nacional resulta de la interrelación de dos conjuntos de actividades: las que están relacionadas con las empresas establecidas y las que se vinculan directamente con el proceso emprendedor.

Cuanto más dinámicas sean las empresas nacientes, mejor será la situación económica de los habitantes de un país. Por lo tanto, es necesario fomentar la creatividad entre las nuevas generaciones, especialmente entre los estudiantes universitarios, quienes por nivel educativo están en mejores condiciones de gestar emprendimientos productivos de alto valor tecnológico. Esta es la tendencia actual en las universidades más importantes del mundo, que buscan generar nuevos emprendimientos a través del desarrollo de empresas dinámicas.

Según el estudio “El Proceso Emprendedor en América Latina” (Kantis et

al., 2002), las empresas dinámicas son aquellas donde los emprendedores son personas de clase media, con elevado nivel de instrucción, incluso con estudios universitarios completos, que fundaron sus empresas entre los treinta y cinco y treinta y siete años de edad, con alto predominio de hombres. En la mitad de los casos, los padres de los emprendedores dinámicos trabajaban en forma independiente, ya sea como empresarios, profesionales o por cuenta propia. A su vez, la mayoría de los emprendedores habían sido empleados de Pymes antes de decidirse a tener su propia empresa.

El mismo informe consigna que las tres razones principales indicadas por estas personas como motivadores para ser emprendedores fueron: a) El deseo de realización personal, b) La mejora de los ingresos personales y c) El poner sus conocimientos en práctica.

Como formativo de la capacidad emprendedora se señaló la experiencia previa, que obtuvieron trabajando en otras empresas. En cambio, el papel del sistema educativo es más limitado. Las universidades mexicanas fueron destacadas como las que más promueven la vocación emprendedora. Por su parte, las universidades argentinas son las que menos lo hacen, sólo un 10%. Sin embargo, cuando se habla de la contribución de las universidades en la adquisición de formación técnica, los resultados se invierten pues se apunta que las universidades argentinas, en general, proveen un buen nivel de formación técnica necesaria.

En síntesis, el informe indica que “la experiencia laboral previa es la fuente principal de formación de empresarios, especialmente de los más dinámicos. En la mayoría de los países de la región, el sistema educativo juega un papel más limitado, destacándose el aporte de la universidad en la adquisición del conocimiento técnico específico y, en menor medida, del ámbito familiar a la predisposición al trabajo duro” (Kantis *et al.*, 2002: 40-41).

Por último, el informe aconseja que es indispensable asignar “un papel más relevante al sistema educativo en la formación de emprendedores; el cual deberá estar debidamente articulado con la principal escuela de empresarios: el mundo de las empresas existentes” (Kantis *et al.*, 2002: 41). En definitiva, el estudio reconoce que la actividad emprendedora es consecuencia de la experiencia laboral previa de los individuos, pero también que el sistema educativo formal es importante en el desarrollo del proceso

emprendedor.

Como ya lo hemos expresado, numerosas universidades de todo el mundo entienden que esto es así y han comenzado a desarrollar una actividad emprendedora como una más de sus múltiples funciones.

Formar gerentes o empresarios: Las carreras que se dictan en las facultades de ciencias económicas, en general poseen planes de estudios adaptados al ejercicio profesional en sus respectivas disciplinas. Se organizan asignaturas y sus contenidos en función de incumbencias profesionales. Es una típica facultad con carreras credencialistas, que habilitan para el ejercicio profesional, tanto independiente como dependiente en niveles gerenciales de las empresas.

¿Ahora bien, una facultad de ciencias económicas debe tender solamente a una formación profesionalista? Creemos que no, los estudiantes tampoco. A ellos se les debe dar la oportunidad de ser empresarios y a los graduados, de acceder a la opción de transformarse en generadores de sus propios emprendimientos. El mercado laboral cada vez se encuentra más restringido, tanto para el profesional independiente como para el que se halla en relación de dependencia. La concentración económica va limitando la competencia a través de la existencia de menos empresas y un manejo geográficamente más centralizado de las mismas. Se ofrecen menos oportunidades laborales para el profesional en ciencias económicas. Si faltan empresas para trabajar, generar empresas debería ser parte de los objetivos de un estudiante de ciencias económicas.

Es habitual que los planes de estudios tradicionales de las carreras de ciencias económicas, especialmente los de licenciatura en administración, estén orientados a formar directivos (gerentes) y no a la formación de emprendedores. Es indudable que la formación de uno y otro tienen puntos en común, pero también otros muy distintos. Veamos algunas características del directivo de empresas y sus principales diferencias con el emprendedor.

Un directivo o un *manager* es aquella persona que en una organización se encarga de formular, comunicar y controlar el cumplimiento de los objetivos. Además, es el responsable de optimizar los recursos y de motivar a las personas que participan en la organización para que alcancen las metas previstas. Ejerce básicamente la función de dirigir los distintos recursos con que cuenta una organización con el fin de encaminarlos hacia los objetivos

establecidos. Sus actividades se relacionan con la planificación y estructuración de la organización, la dirección y el control. El *manager* es quien está atento a lo que sucede en el entorno y orienta la organización en ese sentido.

La principal diferencia entre un emprendedor y un gerente radica en que el gerente actúa en función de objetivos establecidos por otros, en cambio, el emprendedor fija sus propios objetivos. Es quien delinea el camino a seguir.

El gerente procura el uso eficaz de los recursos de los que dispone. Su labor busca la racionalidad en relación con objetivos y planes determinados seguramente por otra persona. Por su parte, en el emprendedor predomina la creatividad y la innovación. De su imaginación, de su esfuerzo y de su visión del entorno, nacen nuevos emprendimientos, nuevas oportunidades de negocios. La empresa que crea el emprendedor deviene de una visión propia, constituye el resultado de su visión acerca de un sector particular del medio.

Debería ser práctica común que en los planes de estudios se incorporaran grupos de materias que tiendan a una formación integral: que abarquen diversas áreas del conocimiento, distribuidas a lo largo del desarrollo de la carrera, y que dentro de cada grupo el estudiante pueda optar por algunas de ellas, a los efectos de quitar la carga psicológica de la obligatoriedad e incrementar el interés por las mismas. Centrarse sólo en las incumbencias profesionales es limitar el futuro desempeño laboral del egresado en ciencias económicas.

Este contacto con la realidad debe ser parte del proceso formativo. Debe ser una construcción que se realice con los conocimientos previos de los estudiantes y en correlación con el medio. Este contacto debe darse periódicamente y no una vez en todo el transcurso de la carrera. Se debe relacionar con todas las materias que se estén cursando.

En todo programa educativo resulta importante no sólo lo que se aprende, sino la manera en que se aprende, en otras palabras, es relevante el modelo de aprendizaje que se utiliza.

Para los estudiantes que quieren aprender habilidades gerenciales y empresariales el modelo de aprendizaje debe estar orientado a la práctica, a través de un proceso de aprendizaje continuo, que posibilite un seguimiento individual. Por esta razón los cursos deben incluir una interacción con gerentes y empresarios reales, mediante el estudio de casos, talleres de

generación de empresas, proyectos conjuntos entre pequeños emprendedores y estudiantes avanzados, y la posibilidad de desarrollar proyectos de investigación micro-sociales, que incluyan trabajo de campo donde se estudie a fondo el sistema de acción de empresarios y gerentes. Es imprescindible adecuar los ejercicios prácticos, los estudios de casos, al campo de interés específico que se examina. Deben tener una complejidad que permita al estudiante definir situaciones similares a las que se enfrentará en su futuro desempeño profesional (Rusque, 2000).

El conocimiento necesario para ser emprendedor debe generar la creatividad entre los estudiantes. Debe incluir la asunción del riesgo como parte de su desarrollo profesional. Significa estar atento a las señales del entorno con el propósito de definir negocios según el contexto donde se desenvuelve.

El gerente, por su parte, debe orientarse más a dominar las funciones propias de su rol: encargarse de la eficiente coordinación de los factores productivos; saber manejarse con individuos y grupos; generar motivación, estableciendo el sistema de incentivos adecuados. Debe entender la cultura organizacional y ejercitarse en el control de las continuas situaciones problemáticas propias de toda empresa.

Es claro que tanto *management* como *entrepreneurship* son disciplinas objeto de estudio y de docencia por parte de la universidad; cada una tiene sus propias necesidades, pero, a su vez, tienen muchos puntos de contacto.

El *management* es una disciplina que se enseña desde hace décadas en el nivel universitario, en cambio, el *entrepreneurship* está comenzando a ser tenido en cuenta por las casas de altos estudios.

ALGUNAS EXPERIENCIAS DE UNIVERSIDADES EMPRENDEDORAS

Hace 40 o 50 años no era concebible que un administrador, un gerente, pudiera ser sujeto de formación académica. Sin embargo, en todo el mundo se han ido desarrollando cursos de grado y posgrado en administración de empresas, de organizaciones o de negocios. Hoy en día, nos encontramos ante la misma situación respecto de la enseñanza del emprendedurismo. En muchos lugares del mundo, distintas universidades están convencidas de la posibilidad de formar emprendedores o de tener una actitud emprendedora.

Los cambios generados en Europa en la última década del siglo pasado, en

cuanto a cierto debilitamiento del estado de bienestar, ha dado lugar a dificultades en materia de financiamiento universitario. Las exigencias sobre las universidades superan sus posibilidades de respuesta; se recorta la financiación pública, la que a su vez está más sujeta a resultados. Ante estas dificultades, como bien señala Burton Clark (http://www.crue.org/bolet_educ_ESP9.htm.2001, consulta: 10/10/2005), algunas universidades no se conformaron con adaptarse a la nueva situación, sino que buscaron desarrollar una respuesta emprendedora.

Burton Clark realizó un estudio sobre cinco universidades europeas, desde fines de los años ochenta hasta mediados de los noventa. Su análisis se centra en las Universidades de Twente, Warwick, Strathclyde, Chalmers y Joensuu. Estas instituciones, según el autor, deben considerarse como paradigmas de las respuestas emprendedoras a los nuevos retos que se presentan a la educación superior. Son universidades que ante dificultades de sus contextos, transformaron amenazas en oportunidades. Se convirtieron en eje del desarrollo estratégico en sus comunidades y fueron capaces de crear una cultura organizacional emprendedora. A estas universidades, líderes del desarrollo emprendedor, se fueron sumando muchas más en todo el mundo. Algunas de estas experiencias serán comentadas a continuación.

En España el impulso de la actividad emprendedora en las universidades se inicia con la Ley de Reforma Universitaria de 1983. Dicha Ley permitía a los departamentos y a los institutos universitarios y a sus profesores, a través de estos institutos, la contratación de trabajos de carácter técnico o artístico con entidades públicas o privadas o con personas físicas. La actual Ley Orgánica de Universidades reafirma este impulso. En sus artículos 39 al 41 y en el 83 trata el tema de la vinculación entre la investigación universitaria y el sistema productivo. En su art. 41 expresa que tal relación debe ser una “vía para articular la transferencia de los conocimientos generados y la presencia de la Universidad en el proceso de innovación del sistema productivo y de las empresas”, aclarando que podrá “llevarse a cabo a través de la creación de empresas de base tecnológica a partir de la actividad universitaria, en cuyas actividades podrá participar el personal docente e investigador de las Universidades”. Podríamos mencionar los numerosos ejemplos de parques tecnológicos o de incubadoras de empresas que se desarrollan en la mayoría de las universidades españolas (tema que deberá ser parte de un estudio

posterior). Pero, atendiendo al motivo del presente trabajo, que es iniciar el camino hacia el fomento del emprendedurismo universitario en el ámbito de **FCEyS**, creemos necesario consignar los siguientes casos como referencia del tema:

Universitat Politècnica De Catalunya (UPC): Su misión es “calidad al servicio de la sociedad. Servimos a las necesidades de la sociedad promoviendo el sentido emprendedor de las unidades docentes y de investigación para fomentar la calidad y la excelencia técnica, científica y artística” (Laguarda Bertrán, 1998: 91).

En la UPC existen diversas actividades para los estudiantes de grado. Cuenta con una serie de contactos y convenios con organismos públicos y empresas privadas, a fin de incentivar la actividad emprendedora entre sus alumnos. Algunas de sus iniciativas son:

Convenios de Cooperación Educativa: Son convenios que la universidad celebra con empresas de la región. Por medio de este convenio, los estudiantes de los últimos semestres obtienen créditos académicos a partir de la formación recibida y los trabajos prácticos realizados en las empresas. Los estudiantes completan su formación académica, a la vez que se estimula la actividad emprendedora entre los mismos.

Proyecto de Fin de Carrera: Al finalizar sus estudios y para poder acceder a la licenciatura, los estudiantes tienen como obligación desarrollar y defender un proyecto de fin de carrera. No debe ser solamente un planteamiento académico, sino una propuesta capaz de responder a situaciones reales propuestas por empresas o por instituciones vinculadas con la Universidad.

La Figura del Padrino del Estudiante: Consiste en que graduados de la UPC, que ejercen una labor profesional destacada tanto sea como empresarios o como gerentes en puestos importantes en industrias o empresas, colaboren en la labor de tutores de los estudiantes de los últimos semestres. De esta forma los estudiantes pueden llegar a tener un conocimiento más preciso sobre la realidad laboral en el ámbito de las industrias y de las empresas.

Las Junior Empresas: Son asociaciones sin ánimo de lucro formadas y gestionadas por estudiantes. Su finalidad es crear lazos de colaboración

entre la universidad y el mundo laboral.

Universidad Autónoma de Madrid: Esta universidad cuenta con el Centro de Iniciativas Emprendedoras para fomento de la cultura emprendedora y el autoempleo.

Su misión, según se establece en su página Web ([HTTP://www.nebrija.com/nebrija-bbva-emprendedores/ciade.htm](http://www.nebrija.com/nebrija-bbva-emprendedores/ciade.htm), consulta: 14/10/2005), es “la de colaborar con los diversos agentes de la Sociedad Española, en general, y de la Comunidad Autónoma de Madrid, en particular, para fomentar los valores hacia la creación de empresas y el autoempleo de los universitarios, para su integración en el mercado de trabajo, y para desarrollar el papel impulsor que puede desarrollar la universidad como partícipe en los programas de inserción y apoyo a colectivos desfavorecidos por la vía del autoempleo y la creación de empresas.”

Para el cumplimiento de este objetivo, el Centro brinda un servicio integral de apoyo en todas las fases del proceso de creación de una empresa, desde el nacimiento de la idea de negocio hasta la consolidación de la misma. Entre sus actividades, se pueden mencionar:

Jornadas de sensibilización: su objetivo es crear conciencia y lograr un cambio cultural hacia el autoempleo. Para ello se realizan visitas a alumnos de diferentes licenciaturas y grupos de investigación, así como mesas redondas o conferencias en colaboración con instituciones que prestan servicios al emprendedor.

Capacitación: Se ofrece capacitación a los emprendedores con el propósito de complementar sus conocimientos técnicos, de manera tal que se adecue lo máximo posible a las necesidades derivadas de su idea de negocio.

Asesoría en la elaboración de proyectos empresariales: Brinda a los emprendedores las herramientas imprescindibles para dar forma a su idea de negocio y desarrollarla hasta la puesta en marcha.

De México podemos referir el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). Este Instituto ha creado el Programa Emprendedor Universitario que, en el apartado “Perfil de los alumnos, valores y actitudes”, se justifica desde su Misión, estableciendo “que el

Instituto promueve de una manera muy importante, a través de todas sus actividades, que sus alumnos sean honestos, responsables, líderes, emprendedores, innovadores y poseedores de un espíritu de superación personal” (Sánchez Lozano, 1998: 153). Con la ejecución de su programa, el instituto pretende facilitar el desarrollo del potencial emprendedor entre sus estudiantes. Se implementa a través de las siguientes áreas:

Área motivacional: En esta área se da a conocer el programa y se persigue inducir a los alumnos a participar del mismo, a través de una serie de actividades de difusión de logros, organización de eventos y encuentro con emprendedores y la organización de muestras empresariales.

Área Académica: En este área es donde se lleva a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su objetivo es proporcionar un sustento conceptual a las actividades del Programa por medio de una serie de iniciativas, entre las que se encuentran:

Capacitación a Profesores: El modelo parte de un programa de capacitación para sus docentes con el fin de identificar a los estudiantes emprendedores.

Curso Sello: Este curso obligatorio para los alumnos es parte del Plan de Estudio de cada carrera. El objetivo “es que el alumno fortalezca su **potencial emprendedor** a través del desarrollo de sus habilidades para definir, planear y poner en marcha un proyecto innovador” (Sánchez Lozano, 1998: 161).

Diplomado en Desarrollo de Micro y Pequeña Empresa: Una vez finalizado el curso, los alumnos tienen las opciones de: 1) dedicarse a una actividad ajena a un proyecto de empresa, 2) definir y llevar a cabo extra académicamente su proyecto, o 3) inscribirse al Diplomado en Desarrollo de MYPE.

Los alumnos que siguen el Diplomado tienen como objetivo terminar el curso con la puesta en marcha de una MYPEs. En el curso se le suministran todas las herramientas teóricas y prácticas necesarias para que cumplan con este objetivo.

Área de Apoyo Institucional: Para los alumnos que culminan su proyecto en una MYPE, el ITESM le brinda apoyo institucional a través de recursos humanos y materiales.

En Costa Rica se encuentra el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR). Se trata de una institución de educación superior con rango de universidad pública, que se haya ubicada en la ciudad de Cartagena. Si bien su orientación académica es hacia las carreras ingenieriles, también posee carreras de arquitectura, diseño industrial y administración de empresas. Este Instituto está llevando a cabo un proceso de desarrollo y difusión de la filosofía emprendedora y del espíritu empresarial entre sus estudiantes y profesores, a partir del Programa de Emprendedores creado en 1995.

La misión del Instituto, según su Estatuto Orgánico, es “contribuir al desarrollo integral del país, mediante la formación de recursos humanos, la investigación y la extensión; manteniendo el liderazgo científico, tecnológico y técnico, la excelencia académica y el estricto apego a las normas éticas, humanísticas y ambientales desde una perspectiva universitaria estatal de calidad y competitividad a nivel nacional e internacional” (Brenes, 2001: 1).

El programa busca promover un cambio en la tradicional salida laboral de los futuros graduados; más que empleados pretende formar emprendedores capaces de generar trabajo a través de la creación de empresas de base tecnológica, propendiendo a elevar el desarrollo económico del país, alcanzar mayor competitividad externa y, por consiguiente, mejorar la distribución de la riqueza.

La Universidad de Concepción de Chile ha establecido como prioridad contribuir activamente al avance tecnológico del país. Posee algunas características que favorecen el cumplimiento de este objetivo. Cuenta con varias facultades de larga tradición, algunas con un fuerte componente tecnológico. Se ubica en una región de alta concentración industrial. Hacia 1993 se inicia el proyecto Unidad de Desarrollo Tecnológico. Los objetivos básicos de esta unidad (Molina Molina, 1998: 300) son:

Fomentar y fortalecer el contacto entre empresa y la universidad.

Desarrollar y ayudar a implementar nuevas tecnologías para mejorar procesos existentes y adaptarlos a las exigencias del mercado y a la preservación del medio ambiente.

Capacitar a profesionales de empresas en los campos señalados mediante charlas, seminarios y cursos.

Con el comienzo del nuevo siglo esta universidad decidió poner en

marcha un plan de fomento de la vocación emprendedora entre sus estudiantes a través del dictado de materias de Formación de Empresa y la organización de un Centro de Incubación de Empresas.

Como complemento de estas labores en el año 2002, la universidad comenzó a llevar a cabo el denominado “Programa de Formación de Profesionales Emprendedores en la Universidad de Concepción”, que busca generar competencias emprendedoras en la formación de profesionales, para lo cual se vale de nuevos contenidos y metodológicas de enseñanza-aprendizaje, que les permitan enfrentar los requerimientos cambiantes del mundo actual y futuro.

Actualmente la Universidad está desarrollando el programa IDEA-Incuba, una incubada de empresas de alta tecnología, dedicada especialmente a estudiantes y profesores, pero también abierta a la comunidad. Se priorizan aquellas ideas que resulten factibles y que aporten al progreso económico y social de la región.

La Universidad Estadual de Campinas (UNICAMP), desde su creación, ha establecido lazos con el sector productivo brasileño. El presupuesto de la UNICAP proviene de los recursos públicos del Gobierno del Estado de San Pablo.

En Brasil existe la Financiadora de Estudios y Proyectos (FINEP) que se encarga de gerenciar el Fondo Nacional para el Desarrollo Científico y Tecnológico.

A los efectos de aprovechar mejor los distintos fondos e incentivos fiscales existentes en Brasil, la UNICAMP ha creado en 1994 el Centro de Incentivo a la Asociación Empresarial cuyo objetivo (Jorge y Teixeira, 1998: 197) es posicionar la Universidad como centro de referencia para la información sobre leyes de fomento de la actividad empresarial y para la elaboración de programas conjuntos con el sector privado. A través del Centro, la universidad se dedica a identificar lo que la empresa necesita y le propone una asociación en beneficio de ambas partes.

Por su parte, la Universidad de Sao Paulo (UNESP) ha desarrollado un programa de incubadora de empresas. “Su finalidad es estimular el surgimiento de empresas y unidades de negocios a partir de proyectos

generados al interior de la academia” (Azevedo Fonseca, 1998: 263). Este proyecto nació no sólo como una forma de estimular la creación de incubadoras en vínculo directo con la investigación que se desarrolla en la misma; se realiza, además, con un fin de servicio a la comunidad. Se intenta trabajar con el poder público municipal en la constitución de incubadoras que se dedican a mantener y fortalecer distintas empresas y emprendimientos que tienen un origen y desarrollo local. Se enfoca más como un proyecto dedicado a la prestación de servicio de la universidad. El propósito primordial es expandir las tres misiones básicas de la universidad: enseñanza, investigación y extensión. En el orden académico se pretende que los alumnos de Administración Pública de la facultad amplíen sus oportunidades de aprendizaje junto con las intendencias, además de reunir elementos que sirvan para enriquecer el contenido de las disciplinas en curso.

ALGUNAS EXPERIENCIAS EN ARGENTINA:

Universidad de San Andrés (USA): Esta universidad, ubicada al norte del Gran Buenos Aires, ha sido pionera en Argentina en lo respectivo al desarrollo del estímulo emprendedor entre su comunidad universitaria. Ha creado la Cátedra Karel Steuer, que tiene como objetivo “impulsar la formación de jóvenes universitarios con actitud emprendedora, que sean capaces de identificar oportunidades, desarrollar nuevos proyectos, asumir riesgos y, simultáneamente, adquirir un compromiso ético con la sociedad en la que viven” (<http://www.udesa.edu.ar/entrepreneurship>, consulta: 16/10/2005).

Esta universidad ha incentivado la formación emprendedora como parte de los contenidos de sus planes de estudios. Es así que los alumnos de todas las orientaciones tienen la posibilidad de desarrollar su potencial emprendedor cursando un programa académico específico.

Su programa de *Entrepreneurship* instrumenta una serie de actividades relacionadas con la investigación, capacitación y sensibilización sobre la problemática del emprendedor. El propósito fundamental de la universidad “es motivar y formar a los miembros de la comunidad universitaria en el desarrollo de un perfil emprendedor que les permita llegar a ser, a lo largo de su vida profesional, creadores de organizaciones, riqueza, empleo productivo y bienestar social” (<http://www.udesa.edu.ar/Propuesta-San-Andres/>

eEntrepreneurship/La-Organización/Mision, consulta: 16/10/2005).

Su programa emprendedor está compuesto de tres materias optativas, tres módulos de *Entrepreneurship* en una materia obligatoria y dos seminarios. El desenvolvimiento del programa parte siempre del análisis de casos reales y del contacto de los alumnos con emprendedores de probada experiencia. La idea es poner en funcionamiento un proyecto en función de las necesidades del mercado y teniendo en cuenta que el mismo posea un sentido de responsabilidad social.

Universidad Nacional de General Sarmiento: Esta universidad del Gran Buenos Aires desde su creación, en el año 1994, se orientó a promover el Desarrollo Emprendedor como uno de sus objetivos básicos. Para su cumplimiento estableció el "Programa de Desarrollo Emprendedor" (ProDem), dependiente del Instituto de Industria de la Universidad. Con este programa se propone contribuir al nacimiento de emprendimientos y al surgimiento de emprendedores como estrategia para favorecer el crecimiento económico y el desarrollo local. Implementa actividades en las siguientes áreas:

Docencia: Su labor se lleva a cabo tanto en el nivel de grado, donde se encarga del "Laboratorio de Desarrollo de Capacidades Emprendedoras", como en el nivel de posgrado, donde organiza la Maestría en Economía y Desarrollo Industrial con Especialización en PyMEs. También realiza una serie de tareas extracurriculares destinadas a la comunidad.

Investigación: Las actividades de investigación se cumplen en el marco del área "Emergencia y Desarrollo de Emprendimientos y Emprendedores", que constituye una de las líneas de investigación del Instituto de Industria.

Servicios: En el área de servicios a la comunidad y dentro del Programa, la universidad concreta una serie de actividades, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

- Asesoramiento estratégico para el diseño e implementación de Programas de Promoción de Nuevos Emprendimientos
- Diseño y realización de talleres para desarrollar capacidades emprendedoras
- Capacitación de investigadores y docentes en el campo de *Entrepreneurship*

Formación de formadores

Formación de promotores del desarrollo emprendedor; diseño de cursos y materiales de apoyo docente

Realización de estudios e investigaciones

En definitiva, como se puede apreciar, son variadas las actividades relacionadas con el fomento del emprendedurismo universitario que se pueden implementar.

PROPUESTAS PARA ESTIMULAR EL EMPRENDEDURISMO UNIVERSITARIO

Las distintas alternativas que existen para estimular la capacidad emprendedora van desde la creación de Incubadoras de Empresas hasta el dictado de cursos destinados a emprendedores. Algunas requieren de plazo más largo para su implementación, incluso demandan la labor conjunta entre universidad y municipio (Incubadoras, Parques Tecnológicos). Otras son más fáciles de instrumentar, aun desde una Unidad Académica. También, desde el punto de vista presupuestario, que lógicamente actúa como factor limitante, las alternativas son distintas.

Creemos que resulta necesario difundir, entusiasmar, formar y ayudar al nacimiento de iniciativas emprendedoras entre los estudiantes, desde su ingreso a la Facultad. Si bien no es el objeto de estudio de este trabajo, conviene señalar que, en realidad, la vocación emprendedora debe ser estimulada desde la escuela media, como ocurre en otros países. Desde la universidad es mucha la tarea que se puede realizar en beneficio de la generación de un modelo de promoción de empresarios innovadores, tal como lo hemos señalado en puntos anteriores. Este modelo debería basarse en el “desarrollo de competencias personales y competencias de conocimiento” y tener como objetivo “generar un empresario integrado al contexto empresarial. El tipo y el nivel de desarrollo de cada competencia debe estar asociada a las fases de ejecución y ello definirá la extensión de las fases y los recursos requeridos” (Varela, Bedoya 2005: 23). Entre estudiantes universitarios y desde el ámbito universitario hay mucho por hacer en este sentido.

En base a las experiencias de otros centros de estudios y teniendo en

cuenta las características de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, plantearemos algunas estrategias para estimular las capacidades emprendedoras entre sus estudiantes. A partir de la consideración de que es necesario capacitar tanto a alumnos como a docentes como difundir las actividades sobre emprendedurismo, y motivar la generación de emprendimientos, presentamos la siguiente propuesta dividida en áreas:

Área Académica: Se procurará capacitar en materia de emprendedurismo a los estudiantes como parte de su formación académica. Esta capacitación se deberá dar desde el ingreso hasta la finalización de la carrera de grado. Debe existir un continuo en las asignaturas de los distintos planes de estudios que, en forma integrada, vayan incorporando conocimientos teóricos y actividades prácticas. Si bien algunas cátedras incluyen contenidos sobre formación de empresa, esto se debe realizar de manera integrada. Debe existir coordinación y complementariedad en los contenidos.

A manera de ejemplo, indicaremos a continuación algunos de los contenidos que pueden ser agregados en distintas asignaturas de las carreras que se dictan en la facultad:

Principios de Administración: Introducir al alumno en los conceptos básicos del *entrepreneur* y *management*. Conceptualizar las funciones desde el punto de vista teórico y complementar con ejemplos prácticos de emprendedores locales. El estudio de casos debe contemplar problemáticas lo más cercanas de la realidad cotidiana del estudiante-emprendedor.

Funciones Organizacionales: Profundizar el estudio de las funciones de *management* y *entrepreneur*.

Organización Administrativa Contable de la Empresa: Analizar los requisitos necesarios para instalar un emprendimiento. Habilitaciones y trámites diversos. Estudio de normativa sobre impacto ambiental.

Administración de la Producción: Examinar con ejemplos prácticos el desarrollo de nuevos productos por parte de los estudiantes. Incorporar el tema de Parque Industrial. Conceptos Generales de Parques Industriales e Incubadoras de Empresas. Requisitos para la instalación de empresas en el Parque Industrial General Savio del Municipio de General Pueyrredón.

Administración Financiera: Estudiar las distintas fuentes de financiamiento existentes para las PyMES. Requisitos que se deben reunir, bancos, agencias de gobierno, nacional, provincial o municipal, programas privados de apoyo a emprendedores.

Administración de la Comercialización: Presentar propuestas de innovación en productos o servicios. Establecer formas de comercialización y de promoción. Integrar el tema de desarrollo de productos de Administración de la Producción con un plan de *marketing* para lanzarlo al mercado.

A estos contenidos se le sumarían talleres de carácter obligatorio, por ejemplo:

Taller de creación de empresas: El mismo, que actualmente se dicta de manera optativo, debe ser obligatorio. Sus contenidos se integrarían y complementarían con los conceptos dados en las otras materias ya señaladas.

Otros Talleres: Se deben dictar talleres de corta duración que incluyan los siguientes temas: Liderazgo, Creatividad, Comunicación Efectiva e Innovación.

Área de Formación y Capacitación: Para que la facultad ejecute adecuadamente la función de fomento de la actividad emprendedora, será indispensable una capacitación adecuada de su plantel docente. Esta capacitación se podrá realizar de la siguiente manera:

Cursos de formación de docentes en emprendedurismo: Será necesario capacitar y apoyar la formación de docentes en la materia. Esto podrá hacerse con cursos específicos y también mediante el diseño de programas y metodología de enseñanza sobre emprendimiento e innovación.

Presentación en seminarios y ferias: Fomentar y avalar la presencia de docentes en este tipo de eventos sobre emprendedurismo.

Equipar biblioteca y centro de documentación: Se deberá contar con material bibliográfico adecuado para la capacitación y formación de docentes y alumnos.

Área de Fomento y Difusión: Su objetivo será difundir la labor

empresarial entre los estudiantes. Algunas de las actividades que se pueden llevar a cabo son las siguientes:

Encuentro de emprendedores: auspiciado por la facultad, se generarán reuniones entre emprendedores y estudiantes con el objetivo de intercambiar experiencias y articular acciones conjuntas.

Participación en congresos y eventos sobre temática empresarial. Difundir y estimular la participación de alumnos en este tipo de eventos.

Charlas a ingresantes a la Facultad: El objetivo será que los alumnos ingresantes incorporen la opción de ser emprendedores entre las tradicionales alternativas laborales que existen.

Organizar eventos: Donde instituciones relacionadas a la temática puedan informar sobre sus actividades. Por ejemplo: instituciones crediticias, tecnológicas, organizaciones públicas que fomenten la actividad empresarial, etc.

Página Web: Donde se encontrará información relacionada con eventos, congresos, premios, concursos e información de interés para emprendedores.

Foro de discusión en la temática: De esta manera, docentes y estudiantes podrán encontrarse e intercambiar opiniones sobre el emprendedurismo.

Área de Estimulación: Se intentará que los estudiantes elaboren y participen con proyectos propios en concursos y ferias. Algunas de las iniciativas pueden ser las siguientes:

Ciclo de charlas y conferencias con emprendedores: En especial con jóvenes graduados universitarios que lleven adelante actividad empresarial.

Concursos de proyectos: Realizar anualmente concursos de proyectos innovadores, generados por los estudiantes, estableciendo premios monetarios para los mejores. Para financiar los premios deberá derivarse un porcentaje de la recaudación que la facultad obtiene por sus actividades de transferencia.

Apoyo a emprendedores no universitarios: Mediante el asesoramiento y cursos de capacitación, brindados por docentes de la facultad y con la colaboración de estudiantes avanzados. Por este medio, no sólo se realizará una importante labor de extensión; se logrará, además, una experiencia

valiosa para los estudiantes en su futura acción emprendedora.

CONSIDERACIONES FINALES

En los fundamentos de este trabajo se expresó la necesidad de crear empleo con alto valor agregado y que las PyMES son las principales fuentes generadoras de empleo. Por lo tanto, promover este tipo de emprendimiento a través de los futuros graduados es una de las nuevas y más relevantes funciones de la Universidad.

Entre los distintos ejemplos citados de universidades que llevan adelante prácticas de fomento de la actividad emprendedora, se observa la importancia del rol asignado tanto a la universidad como a los municipios de su zona de influencia. En el presente trabajo, se han expuesto algunas propuestas desde el ámbito de una facultad, por considerar que es más fácil su implementación, dada la complejidad de la universidad y la lentitud con que se instrumentan sus cambios. Estimamos que estas propuestas son de fácil instrumentación como un primer impulso para la generación de una vocación emprendedora entre los estudiantes de ciencias económicas.

Es justo señalar que una política amplia de pasantías académicas, con una labor personalizada de los tutores académicos, con planes de estudios que de manera integral desarrollen la capacidad emprendedora, donde se generalicen las prácticas de Extensión Universitaria, tanto para docentes como para alumnos, en temas de apoyo a microemprendedores, constituye una fuente importante para generar emprendedores universitarios. No sólo con vocación emprendedora, sino, además, con capacidades orientadas hacia el desarrollo de emprendimientos productivos dinámicos y generadores de empleos.

BIBLIOGRAFÍA

- Azevedo Fonseca, Sergio (1998), "Incubadoras. Un instrumento para el fortalecimiento de las empresas", en *Cooperación universidad empresa: visiones de Europa y América Latina*, CINDA, VOL. II: 255-272.
- Brenes, Grettel "El programa emprendedor en el Instituto Tecnológico de Costa Rica", ponencia presentada en *1º Seminario Iberoamericano de creación de empresas*, Mar del Plata, noviembre 2000, en <http://www.uv.es/motiva/>. 25 pp.

- Brunner, José Joaquín (1990), Educación superior en América Latina: cambios y desafíos. Santiago de Chile, Fondo de Cultura Económica, 1ª Edición, 230 pp.
- Carboni, S; Delicio, F; y Maestromey, M (2000), “Relación entre universidad y sector productivo” en Revista *FACES* Año VI, Número 9:81-97.
- Drucker, Peter (1995), *La Gerencia: Tareas, Responsabilidades y Prácticas*, Buenos Aires, El Ateneo, 6ta edición, 549 pp.
- Drucker, Peter (1995), *Las nuevas realidades*, Buenos Aires, Editorial Sudamericana, 5ta edición, 383 pp.
- Estévez Boero, Guillermo (1988), *Proyecto de Régimen legal para las universidades nacionales*, Imprenta del Congreso de la Nación. Buenos Aires.
- Etzioni, Amitai (1975), *Organizaciones Modernas*, México D. F., UTEHA, 220 pp.
- Kantis, H.; Ishida, M.; y Komori, M (2002), *Empresarialidad en economías emergentes*:
- Kreimer, Pablo (2002), “¿De qué objeto hablamos?: crítica a los conceptos de triple hélice y nueva producción del conocimientos en REDES N° 18 Volumen 9, 225-232.
- Jorge, J. y Teixeira Jrs., P., (1998), “Acciones para el desarrollo de nuevas empresas tecnológicas”, en *Cooperación universidad -empresa: visiones de Europa y América Latina*, CINDA, VOL. II, 187-197.
- Laguarta Bertrán, Ferrán, (1998), “Perspectivas del desarrollo científico y tecnológico y su papel en la vinculación con la empresa”, en *Cooperación universidad- empresa: visiones de Europa y América Latina*. CINDA, VOL. I, 81-93
- López Vidal, María del Pilar. (1997), *Creación de empresas*. Vigo, Universidad de Vigo, 1ª edición, 129 pp.
- Molina Molina, Marcelo (1998), “Desarrollo de mecanismos articuladores para la transferencia de tecnología en la Universidad de Concepción”, en *Cooperación universidad-empresa: visiones de Europa y América Latina*, CINDA, VOL. I, 291- 308.
- Pérez Lindo, Augusto (1998), *Políticas del conocimiento, educación superior y desarrollo*. Buenos Aires, Biblos, 2ª edición, 133 pp.
- Risieri Frondisi. (1971), *La universidad en un mundo de tensiones*. Buenos

- Aires, Paidós, 1ª edición, 360 pp.
- Ribeiro, Darcy, (1973), *La Universidad Nueva*, un proyecto, Buenos Aires, Ciencia Nueva, 1ra edición, 158 pp.
- Rusque, Ana María (2000), *Empresarios y gerentes: sujetos en formación de la educación superior*, ponencia presentada en el *1º Seminario Iberoamericano de creación de empresas*, Red Motiva, Mar Del Plata, noviembre 2000, en <http://www.uv.es/motiva/>. 15 pp.
- Sánchez Lozano, Alfonso (1998), "Programa emprendedor universitario. Inducción a proyectos de empresas de base tecnológicas" en *Cooperación universidad empresa: visiones de Europa y América Latina*, CINDA, VOL. II, 153-184.
- Shinn, Terry (2002), *La triple hélice y la nueva producción del conocimiento*", en REDES N° 18 Volumen 9, 191-223.
- Valera Villegas Rodrigo (2005), "Hacia una Universidad con espíritu empresariales" en *Forum empresarial*, año 10 volumen 001, Universidad de Puerto Rico p. 70 - 84
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/631/63110104.pdf>
- Varela, R. y Bedoya Arturo, O (2005), "Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. CDEE-ICESI <http://intranet.puj.edu.co/Emprendimiento/Biblioteca%20documentosEmp/Modelo%20conceptual%20de%20desarrollo%20empresarial%20basado%20en%20competencias%20-%20Rodrigo%20Varela.pdf>
- Veciana, Josep (1988), "Empresario y proceso de creación de empresas", en *Revista Económica de Catalunya*, mayo agosto 1988, N° 8:20-53.
- Páginas Web Consultadas:
- Conferencia de Rectores de Las Universidades Españolas <<http://www.crue.org>>
- Universidad Autónoma de Madrid <<http://www.nebrija.com>>, <http://www.ciade.org>>
- Universidad de San Andrés. <<http://www.udesa.edu.ar>>
- Universidad de Gral. Sarmiento. <<http://www.proden.ungs.edu.ar>>
- Ley Orgánica de Universidades: <http://www.crue.org/pdf/LOU/LOU.pdf>
Volumen 9, Buenos Aires Junio 2002.

