



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

Tema Cuestiones Didácticas Pedagógicas

**Creación, gestión y asesoramiento
de
Micro, Pequeñas y Medianas Empresas**

Autores:
Lic. Liliana Galán
Lic. Sebastián Gioia

**Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de La Plata
Argentina**



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

Autores

Liliana Galán

Licenciada en Administración
Directora del Departamento de Ciencias Administrativas
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de La Plata
Profesor Titular Técnicas Administrativas y Gestión organizacional
Directora del Seminario Creación , gestión y Asesoramiento de MyPyMES
Domicilio Facultad; calle 6 N° 775, 1900 La Plata, Buenos Aires Argentina
Domicilio particular: calle 36 N° 976, 1900, La Plata, Buenos Aires Argentina
e-mail: lgalan@econo.unlp.edu.ar.

Sebastián Gioia

Licenciado en Administración
Profesor adjunto Seminario Creación , gestión y Asesoramiento de MyPyMES
Ayudante Diplomado Política y Derecho Social
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de La Plata
Gerente operativo Fundación Universitaria Iberoamericana, La Plata, Argentina.
Domicilio Facultad; calle 6 N° 775, 1900 La Plata, Buenos Aires Argentina
Domicilio particular: calle 2 N° 1448, 1900, La Plata, Buenos Aires Argentina
e-mail: sgioia2002@yahoo.com.ar.



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

Abstract

Las transformaciones sociales, políticas y económicas en el ámbito nacional e internacional demuestran la necesidad de abrir espacios de debate e intercambio para el análisis e interpretación de los problemas de las empresas que acompañan esas transformaciones y orientar el diseño de soluciones que permitan un desarrollo y crecimiento equitativo de las mismas.

En nuestro país, la Universidad atraviesa una etapa crítica en la que debería revisar su rol fundacional. En este sentido, no se ha encontrado en la interacción de la Universidad con el sector productivo, la conformación de estrategias que promuevan y concreten la participación activa de los jóvenes universitarios en procesos de aprendizaje significativo y trabajo productivo de manera integral

Como profesionales de la Administración creemos que tenemos las capacidades para alentar la cooperación empresa-Universidad y colaborar en la gestión de las organizaciones empresariales de nuestro medio.

Lo que se plantea es un programa que favorecerá la coordinación de todas las unidades académicas, focalizando los esfuerzos en el sector MiPyME –Micro, Pequeñas y Medianas Empresas- y evaluando las necesidades y requerimientos de los empresarios a través de una práctica coordinada que se traducirá en un compromiso de asesoramiento posterior del Área de Asistencia Técnica –Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata-. Los conocimientos aplicados y la información que se generará se convierten, así, en un camino que habilita la participación de los alumnos en el sector empresario y de la Universidad y la Facultad de Ciencias Económicas, en particular, en la sociedad.

Se trata de desarrollar el espíritu empresario a través del **proceso educativo, en términos de mejorar las posibilidades de conceptualizar, arrancar y desarrollar exitosamente una carrera empresarial.**



INDICE

1- INTRODUCCIÓN	5
2- LA COOPERACIÓN COMPLEMENTACIÓN, BASE PARA EL CRECIMIENTO	6
3.- NUEVOS ESCENARIOS, NUEVAS RESPUESTAS	8
4- EL ROL DE LA UNIVERSIDAD.....	10
5- EL SECTOR EMPRESARIO	11
5.1- LOS BENEFICIOS DEL CAMBIO	13
6. AREA DE ASISTENCIA TÉCNICA	15
6.1. <i>Etapas para la implementación del Proyecto:</i>	16
6.2. <i>Estructura organizativa:</i>	16
6.3.FINANCIAMIENTO:	18
6.4. DIRECTOR Y COORDINADORES DEL PROYECTO:	18
7- LA ASIGNATURA PENDIENTE	19
7.1. FORMAR EMPRESARIOS CON UN NUEVO ENFOQUE EDUCATIVO:	21
8-BIBLIOGRAFIA	23



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

Creación, gestión y asesoramiento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

1- Introducción

Nunca como ahora, las transformaciones sociales, políticas y económicas en el ámbito nacional e internacional demuestran la necesidad de abrir espacios de debate e intercambio para el análisis e interpretación de los problemas de las empresas que acompañan esas transformaciones y orientar el diseño de soluciones que permitan un desarrollo y crecimiento equitativo de las mismas.

En el ámbito internacional, se viene extendiendo la participación conjunta de las organizaciones pertenecientes al sector de la actividad económica y de las instituciones de educación superior universitarias, en la educación y entrenamiento de profesionales, con énfasis en el desarrollo de capacidades para la innovación y la aplicación del pensamiento creativo.

En nuestro país, la Universidad atraviesa una etapa crítica en la que debería revisar su rol fundacional. En este sentido, no se ha encontrado en la interacción de la Universidad con el sector productivo, la conformación de estrategias que promuevan y concreten la participación activa de los jóvenes universitarios en procesos de aprendizaje significativo y trabajo productivo de manera integral.

En este sentido, la Universidad pública no avanza a través de la Cooperación Educativa en la participación conjunta de la empresa, el estudiante y la universidad, en la construcción del capital intelectual que fortalezca la capacidad de nuestro país como Nación para intervenir en la economía no solo local, sino también nacional, regional y mundial.

Enseñamos que las empresas deben aprovechar la "*core competence*" y no lo aplicamos. La puja por los recursos dentro de la Universidad hace que cada unidad académica se repliegue sobre sí misma tratando de mantener el enfoque tradicional. No se la ve como institución generadora de capital humano, capaz de buscar en la empresa un socio para conducir la formación de sus estudiantes de grado y postgrado con acceso a los procesos de innovación que ocurren en su seno.

Desde este trabajo se trata de plantear una manera de abandonar los viejos paradigmas que ven a la Universidad como una organización casi mecánica, como



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

un conjunto de partes donde cada una cumple su función al mejor estilo Taylorista, cerrada y reflexiva , por los nuevos paradigmas que plantean la necesidad de articular las organizaciones en red, abiertas al medio.

Como profesionales de la Administración creemos que tenemos las capacidades para alentar la cooperación empresa-Universidad y colaborar en la gestión de las organizaciones empresariales de nuestro medio.

Lo que se plantea es un programa que favorecerá la coordinación de todas las unidades académicas, focalizando los esfuerzos en el sector MiPyME –Micro, Pequeñas y Medianas Empresas- y evaluando las necesidades y requerimientos de los empresarios a través de una práctica coordinada que se traducirá en un compromiso de asesoramiento posterior del Área de Asistencia Técnica –Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. Los conocimientos aplicados y la información que se generará se convierten, así, en un camino que habilita la participación de los alumnos en el sector empresario y de la Universidad y la Facultad de Ciencias Económicas, en particular, en la sociedad.

2- La Cooperación complementación, base para el crecimiento

A mediano plazo, sabemos que las expectativas y demandas del entorno crearán una onda expansiva de requerimientos que exigirán que la Universidad sintonice sus funciones naturales de formación con la participación de otros en espacios más allá de las aulas, laboratorios y talleres universitarios.

Las transformaciones profundas y aceleradas de nuestra sociedad cuestionan todas las instituciones que la componen. Las empresas pueden cambiar sus déficit en posibilidades de progreso, esto será gracias a la preservación y desarrollo, en su seno, de la aptitud emprendedora. Corresponde a la empresa organizarse de manera de detectar y promover el desarrollo de las capacidades emprendedoras y de las potencialidades profesionales. Y corresponde a la Universidad desarrollar una estrategia para involucrarse en un ámbito dinámico con la empresa, el empresario y el estudiante.

La sociedad contemporánea tiende a demandar de sus organizaciones la formulación de acciones que aseguren el aprovechamiento máximo de sus servicios y las haga socialmente útiles y pertinentes. Esto significa que ellas, mediante el cumplimiento de una serie de procesos logren beneficios que se traduzcan en crecimiento y reactivación productiva. En ese orden de ideas, nuestra propuesta apunta a que la Universidad propicie relaciones ínter organizacionales con las empresas con el propósito de alcanzar beneficios mutuos y, algo mucho más significativo, beneficios para la sociedad en su conjunto.



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

Planteamos la cooperación y la asociatividad como estrategia institucional de la Universidad, para conducir en el mundo real de trabajo, la educación y entrenamiento de los estudiantes. Esto significa un cambio en la actitud de los miembros de estas instituciones, respecto a compartir con otros la función formadora, al igual que la de los empresarios al compartir sus espacios para el aprendizaje y el trabajo de los jóvenes universitarios.

En el marco institucional de la relación de la Universidad con el sector empresario, la cooperación constituye una acción tendiente a canalizar la transferencia de conocimientos y flujos de información desde lo académico al sector productivo y viceversa.

En este sentido, las acciones puntuales e improvisadas no ejercen, ningún efecto significativo. Es necesario estructurar una estrategia de aprendizaje aplicado en un programa desarrollado y supervisado por la Universidad en colaboración con una o más organizaciones empleadoras, donde el trabajo productivo relevante sea una parte integral del programa académico de los estudiantes y sea un componente esencial de la evaluación final. Estos programas, podrían empezar y terminar con un periodo académico y, el componente de la experiencia de trabajo involucrar una proporción razonable del programa total.

Así mismo, un esfuerzo crucial, y no menos sistemático, será consagrado al desarrollo de las cualidades humanas de los responsables del programa y de los responsables de las empresas. La cooperación complementación empresa-Universidad debe definirse como una asociación de personas para un beneficio común.

Esta vía de asociatividad y trabajo coordinado obliga a someter a la estructura global de la empresa y de las unidades académicas a una evaluación crítica. Asumir la cooperación como modalidad académica para la formación universitaria exige valorar la capacidad del joven estudiante como responsable y capaz de ejecutar actividades "productivas" en el medio de trabajo ya que el estudiante representa el recurso de mayor significado y valor para posibilitar la transferencia de conocimientos desde el ámbito académico-universitario al medio productivo y viceversa. En este sentido, el estudiante que decide participar del programa de colaboración empresa-Universidad que proponemos en este trabajo, debe evidenciar una serie de características personales básicas para poder asumir las exigencias y responsabilidades que implica tomar decisiones y buscar solución de problemas. El estudiante debe aprender a trabajar en equipo, tener confianza en sí mismo, autonomía intelectual, disposición para opinar y desarrollar ideas, etc.



En otro orden, la empresa y sus trabajadores, al no estar dedicados a la educación y entrenamiento de estudiantes como sí lo está la Universidad y su personal docente, deben disponerse para innovar los procesos en la empresa y han de crear las condiciones que les permita aprovechar al máximo la capacidad representada en los jóvenes con habilidad para transferir conocimientos al proceso de producción de la empresa. Se requiere la existencia de la empresa inteligente, con visión sistémica, que valora y consume conocimiento. El empresario, además, debe comprender claramente los objetivos para participar en el programa y debe colaborar para que estos objetivos sean aceptados a través de la organización. Así mismo deberá proveer apoyo y supervisión a los estudiantes del programa de cooperación empresa-Universidad.

Por último, la Universidad se ve exigida a tener mayor apertura al concepto de educación y entrenamiento de los estudiantes. La formación en el nivel universitario en estrecha relación con el medio laboral expande las posibilidades de aprendizaje significativo ligado a la cotidianidad de la organización del trabajo productivo. El desarrollo de habilidades prácticas ligadas al conocimiento teórico es requerimiento de la vida contemporánea, la **exigencia** que se le hace a la **educación universitaria** es que **evidencie su alcance en la acción, en el hacer.**

3.- Nuevos escenarios, nuevas respuestas

Durante las dos últimas décadas han acontecido cambios históricos en la economía internacional. Ha surgido un nuevo orden mundial donde se ha transformado la forma de hacer negocios.

La tecnología toma un papel cada vez más importante; la competencia mundial es cada vez mayor; se están eliminando miles de puestos de trabajo en casi todas las industrias y los servicios crecen constantemente.¹ Paralelamente aparece un nuevo concepto: la figura del emprendedor, una de las principales fuentes de vitalidad de las economías.

Desde la Revolución industrial, las grandes empresas fueron la fuente más importante de estabilidad económica en muchos países, y han proporcionado buenas oportunidades a profesionales, técnicos, trabajadores no profesionales, etc. El trabajo duro y la lealtad al empleador ofrecía oportunidades de realizar una carrera y tener una buena jubilación. Sin embargo los cambios económicos y los supuestos en la relación entre trabajador y empleador se modificaron. Los despidos masivos y la reducción de tamaño se tornaron frecuentes aún en tiempos

¹ Peggy lambing



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

de bonanza. Durante 1995 muchas de las corporaciones más importantes anunciaron considerables reducciones en personal. A este fenómeno suele darse dos tipos de respuestas:

- La primera, que está en juego la supervivencia de la organización. Con el fin de poder competir, las empresas debieron reducir sus costos al más bajo nivel y por ende mantener el personal en su mínimo posible, etc.
- La segunda explicación es que es menos cuestión de necesidad que de avaricia, de parte de los gerentes. Los que sostienen este punto de vista, dicen que los planes de bonificación de muchos ejecutivos se basan en disminuciones de costos y estos generalmente se logra a través de la reducción de la nómina de empleados.

Algunos estudiosos afirman que la economía se ha desarrollado a tal punto que el puesto de trabajo ha dejado de ser la mejor forma de llevar a cabo las cosas que deben hacerse. Lo que fue una necesidad para la sociedad industrial no lo es para la sociedad post industrial. Ahora existe la tecnología para manejar grandes instalaciones de producción que solían emplear a miles de trabajadores.

Sea como fuere el futuro, las grandes organizaciones de la actualidad no parecen dudar en eliminar puestos de trabajo, y son lentas para establecer nuevos puestos. Como consecuencia las grandes empresas ya no generan puestos de trabajo y las pequeñas y medianas solo luchan por subsistir.

Desde nuestro aporte, creemos que es necesario colaborar para fortalecer la capacidad de las organizaciones para generar trabajo, servicios y bienes que agreguen valor a las condiciones de vida de los ciudadanos.

En este sentido se hace necesario redefinir el rol que deben cumplir las instituciones, y en especial la **Universidad**.

Se debe poner énfasis en compartir el compromiso de sustentar procesos de valor e impacto nacional, tales como construir la "*infraestructura humana*" que conciba, modele y ejecute el conocimiento y la tecnología. Para lograrlo la única vía es desarrollar **valores sociales** tales como la solidaridad, la disposición a fortalecer la capacidad de los individuos y las instituciones, la asociatividad, etc. La cooperación empresa-Universidad solo puede lograrse actuando con base en tales principios:



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

- Solidaridad entre empresa y Universidad al identificarse ambas entidades con propósitos y objetivos de beneficio para todos.
- Disposición para fortalecer la capacidad de los individuos y otras instituciones para construir las condiciones que conllevan a lograr el bienestar de todos los ciudadanos.
- Asociatividad para garantizar la dotación de ciudadanos entrenados para la actividad productiva, para introducir innovaciones productivas particulares y desarrollar valores económicos.

Paralelamente a los valores sociales necesarios para encarar el crecimiento y la solidez del proyecto de cooperación empresa-Universidad, y complementariamente, la actividad económica reclama emprendedores. Las expectativas sobre el incremento de miembros de la sociedad con conocimiento y habilidades para contribuir en la apertura de sus propios negocios se ha instalado de tal manera que la cooperación empresa-Universidad debe constituirse en el ámbito natural que garantice la formación de futuros innovadores y emprendedores.

4- El rol de la Universidad

En el contexto actual, con gran cantidad de profesionales –y en especial de Lic. en Administración - desempleados o subempleados muy competentes, el rol de la Universidad es vital.

Los dirigentes de empresa esperan mucho de las universidades, pero manifiestan cierto escepticismo respecto a sus relaciones, lo cual proviene más de su desconocimiento de la evolución del medio universitario, que de su insatisfacción frente a la inexistencia de ciertas capacidades profesionales, notables en la formación de sus managers.

Las universidades disponen de una concentración de recursos humanos y de medios pedagógicos que no está todavía utilizada por las organizaciones empresarias. No obstante, el inicio de la Cooperación ha puesto en el tapete el rol que debe asumir la Universidad ante la necesidad de los empresarios de contar con los recursos que pertenecen a ella y por ser institución de Educación pública, al Estado y a los empresarios.



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

Es necesario, pues que la acción conjunta de las distintas unidades académicas sea ampliada por una sociedad empresa-Universidad impulsada desde la estructura de esta última

La formación de los dirigentes de empresa necesita un acercamiento interdisciplinario, en el que intervenga, además del razonamiento económico y sus aplicaciones técnicas, una mejor comprensión de los fenómenos psicosociales, sociales y políticos, y la capacidad de llevar adelante una empresa e integrarla a su entorno.

Las empresas esperan de la Universidad “*cabezas bien hechas*” más que “*cabezas llenas*”. Para ello, el diálogo entre las facultades, y en particular entre la Facultad de Ciencias Económicas y las empresas contribuirá a la formulación de necesidades precisas, de habilidades requeridas para satisfacer trabajos actuales y futuros y a la evaluación de los estudiantes para posibles empleos futuros.

5- El sector empresario

Las dificultades que actualmente se atraviesan en el camino de la micro, pequeña y mediana empresa, hacen olvidar que el 96% de las compañías del país pertenecen a este sector y que las mismas proveen el 83% de la ocupación de Argentina.

Sobrevivir en el mundo de las MiPyMES puede costar sangre, sudor y lágrimas. Y aunque ese es el precio más común, no faltan alternativas más llevaderas. Es que las reformas económicas de los noventa y la crisis de los últimos años pusieron a las MiPyMEs locales entre la espada y la pared: cambiaban y se reconvertían o dejaban todo como estaba hasta que el tiempo dijera "no va más". Falta de espaldas financieras, carencias estructurales propias y cierta desprotección por parte del Estado dejaron en evidencia las dificultades de este sector para mantenerse en pie en un escenario escasamente amigable. En la transición, infinidad de MiPyMEs quedaron en el camino. Y buena parte de las sobrevivientes llevaron a cabo algunas transformaciones de fondo, que hasta hace poco estaban reservadas para las corporaciones.

En muchos casos, también, las que hicieron el esfuerzo penoso de reconvertirse se encontraron con que las empresas para las que producían habían dicho no va más y bajaron sus cortinas.

Actualmente, en la Argentina -como en casi todo el mundo- más del 70% de las MiPyMEs muere dentro de los primeros cinco años de vida, pero con la circunstancia agravante de una baja natalidad empresaria. La falta de centros de



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

desarrollo de emprendedores, que enseñen como se puede comenzar una empresa, puede explicar, al menos parcialmente, la baja tasa de creación de nuevas empresas.

Si en países como Italia, España y EE.UU. existen entre 45 y 50 empresas cada mil habitantes, aquí la cifra se ubica en torno a 30, lo cual significa que muchos de los empresarios que bajan las persianas no vuelven a intentar con otra empresa, sino que se inscriben en el mercado de los autónomos en pequeños trabajos.

No obstante, un cambio de actitud se advirtió en algunas empresas de distintos rubros y dimensiones: de servicios o manufactura, exportadoras o dependientes del mercado interno. Y no hubo una sola receta. Tampoco margen para la improvisación. Por ahora los expertos se resisten a hablar de una nueva tendencia, pero rescatan como muy saludable que las MiPyMEs están comenzando a pedir asesoramiento y asumen actitudes proactivas en términos estratégicos. Capacitación de los recursos humanos, certificación de normas de calidad, denuncias por competencia desleal, búsqueda de alternativas a la sequía financiera y hasta la asociación con los propios competidores, son algunas de las iniciativas que podrían modificar el rumbo de las preocupantes estadísticas del sector.

Las empresas que pudieron despegarse un poco de la crisis, encararon reformas que les permitieron mejorar su competitividad. La decisión, empujada por la necesidad, podía significar seguir o no en el negocio:

"La vocación de mantenernos actualizados y un buen asesoramiento en planeamiento estratégico nos llevaron a poner en práctica un proyecto de sustitución de importaciones en máquinas y productos, que fue premiado por la Fundación Invertir", dice Osvaldo Abeledo, vicepresidente de B.A. Clean, una PyME que comercializa productos de higiene para baños públicos y que hoy compite de igual a igual con empresas como Valot o Blacanieves.

Sin embargo no todas las MiPyMES pudieron adoptar ese tipo de estrategias. Muchas tuvieron, y aún tienen serias dificultades para acceder al crédito por la desconfianza en la capacidad de repago.



5.1- Los beneficios del cambio

El presente crítico por el cual transitan las compañías de este tipo, puede ser el momento justo para recurrir a la innovación, capacitación y asesoramiento y aprovechar el enorme potencial de crecimiento que las caracteriza. Pero, naturalmente, de nada sirve esta enorme capacidad para crecer, si el management no se anima a explotar al máximo todas las posibilidades que tiene a mano, argumentando: *"Nuestra política siempre fue conservadora con respecto a los cambios"*.

Por tanto, si los encargados de llevar adelante la compañía o de poner en funcionamiento un nuevo proyecto no conocen la aptitud de su empresa o futura empresa o no eligen la metodología correcta para llevar a cabo sus negocios (muchas veces a causa de la desinformación), están perdiendo la gran oportunidad de desarrollarse en medio de la notable adversidad económico-financiera.

Lógicamente, para aplicar nuevos sistemas de trabajo hay que vencer a uno de los peores enemigos, que con frecuencia se instala en el sector: **la resistencia al cambio**.

En este sentido, desde la Facultad de Ciencias Económicas –U.N.L.P., y como responsables de la formación de futuros profesionales es necesario ***"explotar los conocimientos" en beneficio de quienes serán responsables de muchas de estas organizaciones con, el objeto de desarraigar la actitud de resistencia a la innovación y al cambio***, y de esta manera impulsar la transformación de las prácticas gerenciales en el sector.

La **propuesta** es formar una masa crítica de recursos humanos especializados, con capacidad para promover la modernización de la cultura gerencial en las organizaciones del área, a favor de una mayor eficiencia y eficacia.

Esta tarea implica no solo **proveer** –a alumnos de las distintas facultades y a empresarios- **herramientas** para el diseño, gestión, monitoreo y evaluación de las empresas en su conjunto sino también contribuir a la construcción de una **visión interdisciplinaria** sobre los problemas particulares de cada organización.

El aseguramiento de nuestro proyecto está sustentado –en gran parte- en la creación de un Área de Asistencia Técnica de carácter interdisciplinario para Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y de capacitación para los alumnos que permita:



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

- Acercamiento de la Facultad de Ciencias Económicas a la comunidad, cumpliendo con un fin social.
- Poner a los alumnos en contacto directo con las empresas a través de pasantías educativas
- Desarrollar proyectos de promoción del sector MiPyMe.
- Incentivar la relación entre la Facultad y las Empresas.
- Brindar asesoramiento y asistencia técnica a Micro, Pequeñas y Medianas empresas en funcionamiento y en formación.
- Generar acuerdos con otras facultades, colegios o instituciones de manera de cubrir las necesidades de los empresarios.
- Que el alumno pueda especializarse en el sector, adquiriendo herramientas y conocimientos concretos.
- Que lo antes mencionado sirva de base para la inserción laboral de estudiantes y jóvenes graduados que se vinculen con el proyecto.
- Alentar el cambio en la orientación y gerenciamiento de las empresas, mediante la participación de los alumnos, las facultades y los docentes hacia un modelo que promueva la competitividad, la innovación y la mejora continua.
- Que la Facultad, a través del Area de Asistencia Técnica organice foros de opinión, seminarios de capacitación, exposiciones y eventos a fin de que los empresarios tengan un lugar de encuentro con la comunidad.
- Organizar espacios de intercambio y discusión con especialistas de otras disciplinas (ingeniería, sistemas, psicología, sociología, Cs. del trabajo, etc) y funcionarios responsables de Programas y Acciones destinados a MiPyMEs.
- Que, a través de este proyecto se genere un espacio de investigación que enriquezca los contenidos de las cátedras.
- Promover la cultura de la asociatividad, del trabajo en equipo y la creación de nuevos emprendimientos



La finalidad principal es hacer una transferencia de conocimientos teórico-práctico hacia los alumnos y a través de ellos, y de *"tutores profesionales"* - vinculados al Área de Asistencia Técnica-, hacia los empresarios y profesionales que se desempeñan en empresas micro, pequeñas o medianas.

6. Área de Asistencia Técnica

El Área de Asistencia Técnica se estructura, en principio, sobre la base de un modelo de gestión descentralizado –la Facultad dispone del programa de cooperación facultad-empresa en forma autónoma-. Se ha creado una dependencia del Departamento de Ciencias Administrativas para la generación de acciones conjuntas con el empresariado, localizada en la Facultad de Ciencias Económicas.

El Área de Asistencia Técnica reporta a la Secretaría de Extensión Académica. Para conducir esta dependencia se dispuso del cargo de un director y de coordinadores de cada programa que el Área implemente. El Área coordina con la Facultad, a través de su director y de los coordinadores la gestión hacia el sector externo.

En un futuro mediano, se ha pensado en desarrollar un trabajo coordinado y conjunto con las demás unidades académicas de manera de lograr que todas las Facultades desarrollen la misma actividad en forma coordinada y conjunta.

En la implementación del programa de cooperación empresa-Universidad, el alumno o estudiante y las empresas participantes deben interactuar constantemente para asegurar la eficiencia de los procesos. En el desarrollo de la etapa de capacitación, se pueden distinguir tres grandes fases por las que transcurre el estudiante: el inicio o fase de inducción, la fase de preparación y la fase de integración a la actividad de aula posterior a cada experiencia de trabajo. Para asegurar el desarrollo gradual y progresivo del estudiante, el Área de Asistencia Técnica ha diseñado una serie de medios y recursos que se pueden clasificar en recursos para proveer información institucional al estudiante, recursos para desarrollar habilidades para el desempeño en el medio laboral y recursos para evaluar el desempeño en el medio laboral. Al respecto se cuenta con los siguientes instrumentos:

- Manual de diagnóstico para el estudiante.
- Reporte de evaluación del empleador.



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

- Reportes de visitas al sitio de práctica.

6.1. ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO:

Fase I: Acercamiento a Micro, Pequeños y Medianos empresarios y a los alumnos.

Fase II: Capacitación de los alumnos en la integración de conocimientos, con eje en cada especialidad (Contabilidad General e Impuestos, Finanzas, Marketing, Recursos Humanos, etc).

Fase III: Creación de Grupo de Trabajo conformado por alumnos y profesionales encargado del asesoramiento a empresarios y seguimiento del proyecto.

Fase IV: Asesoramiento y asistencia a Micro, Pequeñas y Medianas empresas en funcionamiento y por formarse.

Fase V: Seguimiento y control de las tareas realizadas en el Area de Asistencia Técnica que permita retroalimentar el proyecto.

Fase VI: Transferencia de las experiencias realizadas para futuros proyectos de investigación y enriquecimiento de los contenidos de las cátedras.

6.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:

Esta área, dependiente de la Secretaría de Extensión Académica, se organizará de la siguiente forma:

- **Coordinación General:** Estará a cargo del equipo coordinador

Tendrá la función de definir las estrategias y políticas a nivel general. Estará en contacto permanente con la Secretaría de Extensión y el resto de las áreas.

- **Centro de estudiantes:** Será una función Staff. *No tendrá poder de decisión pero sí de opinión. Será el nexo entre los estudiantes que deseen incorporarse al proyecto y los Coordinadores.*



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

En el corto plazo comenzarán a funcionar las áreas de Capacitación y Asesoramiento y Administración y Márketing.

- Capacitación y Asesoramiento: Esta área se dividirá en cuatro niveles:
 - Capacitación a Estudiantes: *Estará a cargo de profesores especializados en diferentes temas. El objetivo es formar técnicos para desempeñarse como consultores de las organizaciones asociadas, brindando apoyo a los empresarios y gerentes. Quienes desarrollen estos cursos estarán capacitados para la planificación, análisis y evaluación de todas las áreas de la MyPE: el análisis financiero y del contexto, la estructura y el planeamiento de la producción y comercialización, los costos, la reingeniería, la productividad, los recursos humanos y el comercio exterior, etc.*
 - Capacitación a Empresarios y Gerentes MyPE: *Será desarrollada por un equipo multidisciplinario de profesores e investigadores que implementarán un programa de capacitación enfocado en temas relevantes para el sector.*
 - Capacitación a distancia: *En el mediano plazo se implementará un área de capacitación a empresarios y gerentes a través de Internet.*
 - Asesoramiento: *Conformada por equipos de técnicos especialistas (alumnos capacitados) y tutores (profesores y profesionales) que estarán a cargo de brindar asistencia técnica a las empresas.*
- Administración y Marketing: *Esta área será la encargada de difundir el proyecto y de mantener y fortalecer una estrecha relación con los empresarios e intermediarios (Cámaras, ONG, etc).*

En el largo plazo, además de las áreas ya mencionadas, funcionarán otras tres:

- Investigación: *Tendrá como objetivo realizar investigaciones profundas sobre la problemática del sector tendientes a obtener medidas cuantitativas y cualitativas objetivas que servirán para enriquecer los contenidos académicos de esta casa de estudios y fomentar el crecimiento humano.*
- Medios de Comunicación: *Estará conformada por estudiantes y profesionales de la carrera de Comunicación Social y Diseño Gráfico*



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

quienes serán los encargados de interactuar con la comunidad y el sector a fin de transmitir y multiplicar información específica, indicadores económicos, necesidades e inquietudes de los empresarios, etc. Estará integrada por cuatro pilares: Radio, TV, Internet y Gráfica.

- Exportación e Importación: Tendrá como objetivo organizar foros de discusión y contactos para quienes quieran realizar transacciones con otros países

6.3.Financiamiento:

- a) Aportes de las Cámaras e Instituciones asociadas al proyecto.
- b) Aportes individuales de empresarios MYPES.
- c) Cuota de alumnos que asistan al curso de capacitación.
- d) Convenios de colaboración con ONG, reparticiones públicas, fundaciones, bancos y otras instituciones.
- e) Aportes del sector privado.

6.4. Director y Coordinadores del Proyecto:

- Director:
Lic. Liliana Galán.
- Coordinadores:
Lic. Gloria Molinari.
Lic. Sebastián Gioia.



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

7- La asignatura pendiente

La intensificación de las relaciones entre la empresa y la universidad constituye el nudo central de este proyecto.

La tendencia del mundo universitario y del mundo de las empresas es servirse una de otras.

Hace falta, pues, imaginar y poner en marcha una vasta gama de medios para revertir la tendencia a la segregación.

El rol del Área de Asistencia Técnica intenta ser de catalizador en este proceso de relaciones. Esto demandará la puesta en marcha progresiva de medios de acción que permitan contribuir fuertemente a las relaciones entre las empresas y la Universidad, las cámaras y las distintas unidades académicas, los colegios profesionales, persiguiendo la acción de formación en el campo crucial de la gestión. Más que crear nuevas estructuras de relación entre los dos sistemas, el esfuerzo deberá concentrarse sobre los organismos existentes: cámaras y federaciones que promuevan el acercamiento del empresariado a la universidad.

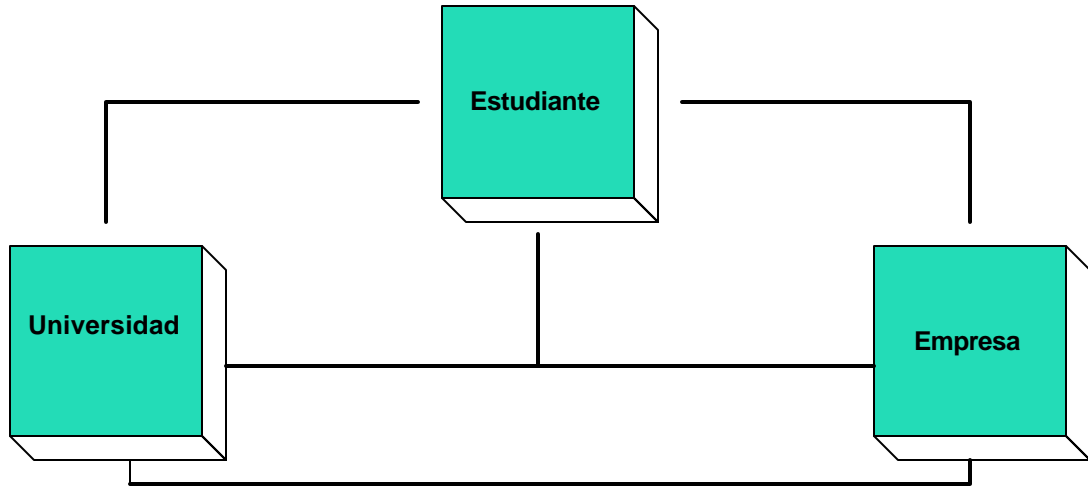
La realización de pasantías educativas por parte de los estudiantes y la alternancia de los estudios con prácticas en las empresas, es el primer paso para estrechar los lazos. Esto permitirá la participación de los empresarios en la Universidad para contar sus experiencias o tomar cursos, y el desarrollo de investigaciones que atiendan las necesidades de la creación, gestión y asesoramiento de empresas.

Hace falta señalar vigorosamente la urgente necesidad de ayudar a la Universidad en su propio desarrollo, y de reforzar su libertad de acción. La opinión pública y los medios políticos no son siempre favorables a las universidades públicas. Las empresas, por su parte pueden colaborar en revertir el carácter administrativo y burocrático de las Universidades que muchas veces desalientan la voluntad de innovación y de adaptación. Las universidades son, en efecto, por su propia misión, los centros de creatividad cultural y científica; las empresas los centros de creatividad económica y ambas el respaldo para la innovación y la acción productiva.



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

Red de Interacción Estudiante-universidad-empresa





7.1. Formar empresarios con un nuevo enfoque educativo:

Los últimos años han mostrado la necesidad de educar para el trabajo y no solo para el empleo.

La preparación científico-tecnológica y la capacidad innovativa del ser humano harán la diferencia en esta época de rápidos desarrollos en tecnología dura y blanda, donde el conocimiento crece a un ritmo nunca antes visto, y no existen mercados cerrados. Creemos necesario que tanto académicos, como empresarios deben trabajar en pos de una *educación empresarial que implique producir líderes empresariales, orientados a todo tipo de organización, con espíritu emprendedor; producir líderes e innovadores independientes capaces de correr riesgos y personas que produzcan empleo, riqueza y satisfacción.*

Esta nueva forma de educación debe ser el proceso que inculque una nueva mentalidad, un espíritu empresarial en los futuros profesionales, una nueva cultura fundada en

- capacidad de realización
- deseo de superación y progreso
- habilidad creadora e innovadora
- facilidad de administración de recursos
- coraje para enfrentar situaciones inciertas
- actitud mental orientada positivamente al logro de objetivos,
- aceptación del cambio, convicción de confianza en sus facultades
- capacidad para tomar decisiones con información incompleta, etc.

El objetivo que buscamos es desarrollar en el mediano y largo plazo nuevos y mejores empresarios; que sepan mejor cuándo, cómo, dónde, con quién y con qué empezar sus nuevos negocios, cómo proseguir sus carreras empresariales, cómo maximizar sus objetivos empresariales. Personas capacitadas para actuar independientemente, , recursivos, con capacidad de logro y realización, que actúen bajo un



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

marco ético y en un concepto de responsabilidad social intenso, dispuestos a alterar sus negocios cada vez que las condiciones ambientales lo exijan, determinados a definir y a aprovechar todas las nuevas oportunidades del mercado, interesados en estar en un proceso de capacitación, actualización, aprendizaje y mejoramiento continuo. Este debe ser el ideal, el plan de desarrollo.

Como formadores, debemos desarrollar el espíritu empresario a través del **proceso educativo, en términos de mejorar las posibilidades de conceptualizar, arrancar y desarrollar exitosamente una carrera empresarial.**

Debemos abandonar los viejos paradigmas educativos para introducir a los alumnos al mundo real, mediante su inclusión en la solución de problemas con el propósito de que

- ganen conocimiento y discernimiento,
- que aprendan haciendo
- adquieran disciplina de trabajo intenso y de aprendizaje continuo
- usen datos generados personalmente
- consideren los valores, sentimientos y actitudes en la toma de decisiones
- desarrollen habilidades como liderazgo, creatividad, innovación, toma de iniciativa, independencia, auto desarrollo auto confianza
- valoren las relaciones interpersonales,
- privilegien la honestidad y la capacidad crítica.

Reconocemos que esta forma de educación es un proceso complejo, de articulación de lógicas que hasta ahora han recorrido caminos diferentes, la académica y la empresaria. El desafío planteado , la experiencia recogida y la visión de un mundo mejor, en un contexto crítico como el actual hace que el esfuerzo valga la pena.



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas

• **8-Bibliografía**

- *Inercia e innovación en las conductas estratégicas de las PyMES argentinas* . Elementos conceptuales y evidencias empíricas. http://www.CEPAL.org/español/investigaciones/buenos_aires/det73/index.htm.
- WALSH, G. *Factores de éxito para las PyMES*, 1998
- PEREZ PORTO, A. ROMANELLO J. *Acciones para la inserción de las PyMES en el nuevo escenario económico. Una propuesta concreta*. 1998.-
- *Hoja de ruta para PyMES*, , Steven Rogers, *Revista Gestión*, , volumen 3, numero 6, nov. Dic. 1998. pg.98.
- FERRARO V. *Educados para competir : los argentinos frente a los mitos y realidades del siglo XXI*. Ed. Sudamericana. Buenos Aires, 1995.-
- *Consecuencias iniciales de los comportamientos PyMES en el Nuevo escenario de negocios en Argentina*. Volumen1. www.cepal.org/espanol/investigacion/buenos_aires/dt79/index.htm
- Varela R. *Innovación empresarial*, Prentice Hall, Colombia 2001.-