



PONENCIA:
El Servicio de Atención al Emprendedor (SAE)
Modelo para la Preincubación de Empresas
En Universidades

Francisco Javier Rodríguez Sánchez
Director General del INFOEM
frodriguez@unimet.edu.ve

6° ENCUENTRO RED MOTIVA 2005
MEDELLÍN

El Servicio de Atención al Emprendedor

Modelo para la Preincubación de Empresas en las Universidades Venezolanas

Por: **Francisco Javier Rodríguez Sánchez**

Director General de INFOEM

RESUMEN

A partir de la precisión de algunos elementos que caracterizan al emprendedor, sus capacidades y su manera de aprender, se plantea *el Servicio de Atención al Emprendedor, SAE*, experiencia desarrollada por el Instituto Internacional de Formación Empresarial - INFOEM y la UNIMET desde el 2001, en el cual se busca atender la preincubación del negocio, yendo de la idea del negocio a la empresa que se quiere y, que debe ser desarrollada de acuerdo a los nuevos paradigmas de productividad y calidad, ello condiciona los requerimientos de la propuesta haciendo énfasis en la diferenciación e innovación, desde la propia elaboración del Plan de Estratégico de Negocios, a la par de enfatizar en el desarrollo de las competencias del emprendedor, para que pueda desplegar dicho plan.

En Venezuela hay pocas empresas y empresarios, en comparación con otros países emergentes como Corea, por ejemplo. Ello es en parte el producto de una cultura rentista que ha desincentivado su desarrollo. Adicionalmente la crisis actual ha reducido por lo menos a la mitad el número de PyMIs a las existentes en 1997. Por ello, se requiere una renovación de las empresas existentes y el SURGIMIENTO DE UN VIGOROSO ESTAMENTO DE OTRAS NUEVAS.

Frente a este panorama, en la Universidad Metropolitana - UNIMET se ha optado por un cambio en el que se enmarca su propuesta educativa, y que constituye la respuesta sobre la cual se han venido construyendo capacidades y desarrollando iniciativas desde 1995, momento en el cual decidió incluir además en su misión el concepto de *Capacidad Emprendedora*, enunciándola así:

“Formar profesionales reconocidos por su alto nivel ético, sólida formación integral, por su capacidad emprendedora, de liderazgo y de trabajo en equipo, con dominio de al menos un segundo idioma, y comprometidos con el desarrollo del sector productivo y de la sociedad en general”.

En otras palabras, ese cambio de misión se correspondía con la necesidad de pautar un cambio en la formación, para lo cual necesitaba nuevas capacidades, y frente a lo cual se tenían que construir opciones valederas. Se empezó creando la Unidad (hoy Dirección) de Relaciones Educativas Universidad Empresa en el año 96, para emprender la vinculación sinérgica con el sector productivo.

En el año 1999, nace el, **“El Instituto Internacional de Formación Empresarial”- INFOEM**, que representa para la Universidad Metropolitana una interfase, un instrumento de intermediación entre la actividad académica y los requerimientos del sector productivo. Creado mediante acuerdo entre la UNIMET, CONINDUSTRIA, FEDEINDUSTRIA, el Programa Bolívar y el apoyo del Ministerio para la Producción y el Comercio, el **INFOEM** representa el medio para lograr a menores costos el desarrollo de capacidad consultora y emprendedora en la Universidad y en sus graduados.

Desde esta visión, el **INFOEM** focaliza su gestión en el campo de la formación empresarial y en el diseño de estrategias, programas y subprogramas para el desarrollo de la capacidad emprendedora con énfasis en las PyMEs.

Un acuerdo entre el Fondo para la Investigación y Mejoramiento de la Productividad **-FIM-Productividad** e **INFOEM**, permite una operación diferenciada y a la vez compartida, que se traduce en una sinergia de competencias y de recursos de ambas organizaciones y de la Universidad.

El Programa de Estímulo a la Capacidad Emprendedora-PECE.

La concatenación de actividades que progresivamente han ido permeando el “*que hacer*” educativo de la universidad, ha estado dirigida en función del **PECE**. Este ha sido un programa concebido por el **INFOEM** a solicitud de la **UNIMET**, “como conjunto organizado de ideas y acciones modulares que constituyen la base filosófica de la propuesta que integra formación profesional y capacidad emprendedora”. El despliegue del mismo, a partir del período 1999-2000, ha sido guiado por cuatro líneas de acción:

***Sensibilización hacia el emprendimiento.** Procura desarrollar conciencia acerca de temas básicos, (tales como el significado de empresa, como funciona, concepto de empresario, etc.)

*** Desarrollo del "espíritu emprendedor".** Adelantar acciones de apoyo al desarrollo de las capacidades emprendedoras, a través de estrategias “aprender haciendo”. Se procura como objetivo el desarrollo de una idea, incluyendo el diseño del producto, establecimiento del proceso y puesta en marcha de la empresa, evaluando sus posibilidades de ejecución.

*** Servicio de Atención al Emprendedor.** Desarrollar capacidades de consulta y asesoría desde la universidad y hacia la universidad, que puedan ser utilizadas por el emprendedor universitario.

* **Promoción de la Cultura Emprendedora.** Identificar, documentar y organizar experiencias de emprendimiento que puedan servir de referencia y modelo para otras iniciativas y para la construcción de casos de estudio a ser utilizados en las actividades de formación.

A continuación (Figura 1) se ilustra el esquema conceptual del PECE.

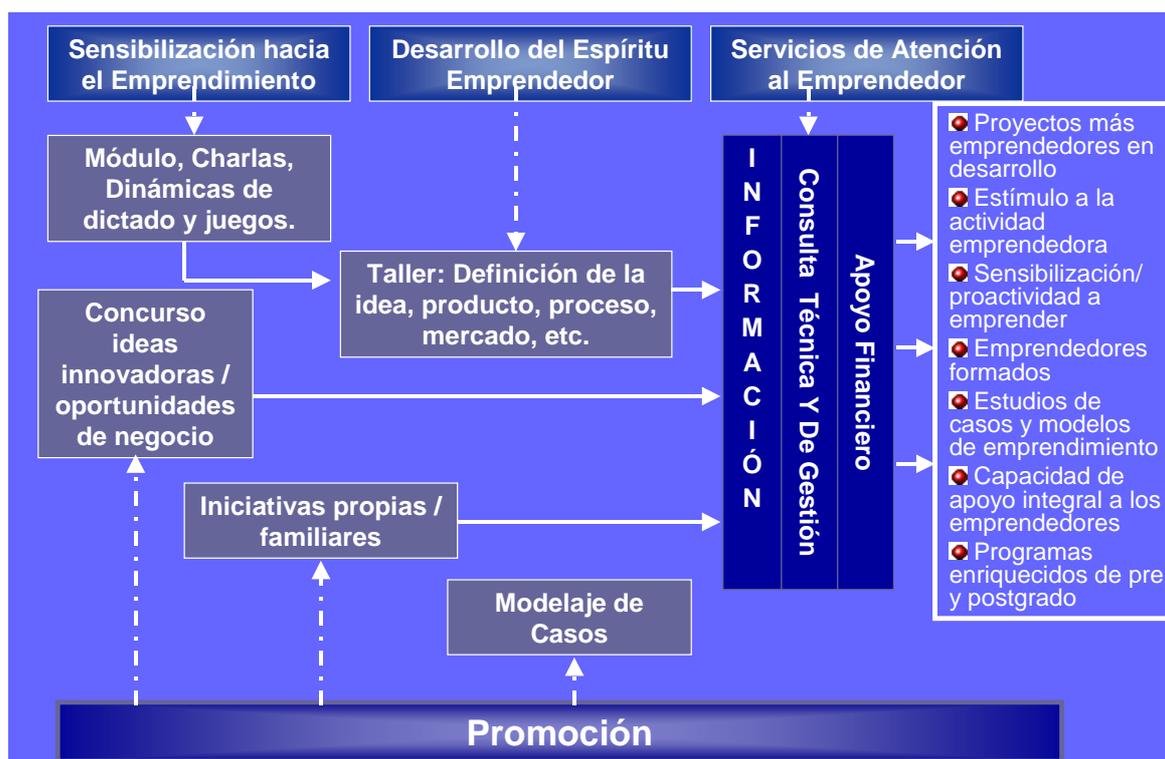


Figura 1: Esquema del Programa de Estímulo a la Capacidad Emprendedora de la UNIMET.

Fuente: Elaboración propia.

Hoy, se desarrollan acciones directamente relacionadas con el PECE en las siguientes Actividades:

a.- La materia *Desarrollo de Competencias* (desde el año 2000), del segundo semestre del área inicial común, en la que los grupos de estudiantes identifican y desarrollan una idea de negocio innovadora, concluyendo con una Feria en la concursan semestralmente, y se premia a los mejores.

b.- La materia *“Formación de Empresas y Desarrollo de Capacidad Emprendedora”* (desde 1998 y reformulada en 2001), en séptimo semestre del área de concentración de Administración y Gerencia, llegando hasta la formulación de un Plan de Negocios.

c.- La materia *“Proyecto Emprendedor”*, en quinto semestre, común para todos los estudiantes de la Universidad, en la cual se desarrollan proyectos interdisciplinarios, haciendo énfasis en la innovación.

d.- El *“Programa de Desarrollo de Habilidades de Consultoría Júnior para el Diagnóstico y Fortalecimiento de PyME’s”*, que bajo un esquema de pasantías, implica para el estudiante la formulación de una propuesta de mejoramiento competitivo estratégico para una PyME. El programa se desarrolla anualmente desde 1999, donde se han atendido mas de 60 PyMEs y formado mas de 150 consultores júnior.

e.- Dictado de cursos de Formación para Docentes, en el área e Desarrollo de Capacidad Emprendedora y Consultoría para PyMEs, habiendo participado a la fecha más del 40% del profesorado a tiempo completo.

f.- El Desarrollo del Programa SEREMPREDADOR, que involucra a profesores y directivos de institutos de educación media de la Región Capital (Públicos y Privados), para facultarlos en el Desarrollo de Capacidades Emprendedoras desde la propia Educación media. El programa se ejecuta con la participación de la UNIMET, el Grupo INESTED e INFOEM.

g.- Desarrollo de Programas de Formación para Empresarios de la PyMES en conjunto con COINDUSTRIA bajo la denominación PAI a la PYME.

h.- El desarrollo del *Programa de Formación de Microempresarios*, como parte de un convenio firmado por el BBVA-Banco Provincial y la UNIMET en Octubre 2004. El Programa consta de dos fases, una de sensibilización realizada a través del Taller de Iniciación Empresarial (TIE), de impacto masivo y otra de formación y desarrollo de planes estratégicos de negocio, para el 10 % de los participantes de los TIE. Hasta la fecha han participado más de 1.500 microempresarios en los TIE

y se espera formar a 240 personas en la segunda etapa, este año, de las cuales ya han egresado más de 80 microempresarios.

i.- Desarrollo de metodologías y herramientas dirigidas a la medición y desarrollo de la capacidad emprendedoras en actividades de formación, tales como la *Escala de Medición de la Capacidad Emprendedora (MCE)*, el *Simulador Empresarial (SIME)*, y la *Metodología para la elaboración de Casos Emprendedores*. Esta última está siendo desarrollada con miras a la elaboración de un Banco de Casos Emprendedores Venezolanos.

El Servicio de Atención al Emprendedor (SAE)

Desde el año 2001 se creó conjuntamente entre la UNIMET y el INFOEM, el Servicio de Atención al Emprendedor (SAE), unidad especializada en apoyar el proceso emprendedor, para lo cual ha sido necesario desarrollar un conjunto de servicios que se consideran esenciales para la PREINCUBACIÓN de empresas (*énfasis en la etapa previa a la materialización de la empresa, es decir, el momento en el cual se realiza la concepción de la “idea de negocio desde una perspectiva emprendedora”, en torno a la cual se definirá la “oportunidad de negocio”, con base en las competencias del emprendedor que la propone*).

El SAE se define entonces como una *“comunidad real de servicios de asesoría especializada, información, coordinación de opciones de financiamiento y de puesta en marcha de iniciativas, con o sin fines de lucro, iniciadas por miembros de la comunidad de la Universidad Metropolitana: estudiantes, docentes, personal administrativo y extensivo a familiares”*. Por ello, la conformación de su oferta está soportada principalmente en el diseño de metodologías y herramientas a ser empleadas en la asesoría requerida para la maduración de ideas de negocio y el desarrollo de capacidades emprendedoras en quienes funjan como proponentes.

Tal y como se muestra en la Figura 2, la creación de empresas se aborda desde la combinación de esfuerzos y apoyos dirigidos al emprendedor y a su idea, a partir del cual se produce un enriquecimiento gradual de ambas dimensiones (“individuo”

+ “iniciativa”) como punto de partida, hasta llegar al objetivo final que es crear empresas y formar empresarios.



Figura 2: ¿Cómo concebimos el desarrollo del empresario y la empresa?.

Fuente: Elaboración propia.

Sobre la base de este desarrollo inicial en el proceso de formulación de “la idea de negocio a la empresa que se quiere”, se está en mejores posibilidades de determinar:

- 1) El diseño de la empresa que realmente puede lograr sus objetivos, asegurando la sustentabilidad;
- 2) La visión sobre la manera de ir construyendo y desarrollando la idea, con una mayor claridad acerca de los factores críticos de éxito para su concreción,
- 3) Las competencias que habrán de ser desarrolladas por el emprendedor y el equipo humano que le acompañe.
- 4) Los recursos financieros y no financieros que eventualmente se requerirán para la puesta en marcha.

Es bueno recordar que la atención al emprendedor desde la preincubación, es mucho más que asesoría para el plan de negocios. Es involucrarse en el desarrollo del emprendedor y de la empresa en gestación. Mas aún es sentar las bases para una poderosa acción en el campo de desarrollo de Capital Social y asunción de los retos en el campo de la Responsabilidad Social asume la UNIMET.

El propósito fundamental de caracterizar al SAE, como un modelo de Preincubación de Empresas, ha sido el de contribuir con el enriquecimiento de las capacidades que poseen las universidades venezolanas para fomentar y desarrollar las capacidades emprendedoras a lo interno de sus comunidades y hacia otras relacionadas; para ello, la experiencia institucional desarrollada conjuntamente por el **Instituto Internacional de Formación Empresarial (INFOEM)** y la **Universidad Metropolitana (UNIMET)**, a partir de la cual se ha producido el SAE, como una respuesta institucional de alto valor estratégico frente a la necesidad de propiciar el surgimiento de “empresarios y empresas de futuro”, para apalancar el mejoramiento sostenido de la competitividad del país.

Finalmente, pero no menos importante, a partir de esta experiencia, se están sentando las bases para el desarrollo de líneas de investigación académicas en el campo de la emprendeduría.

Francisco Javier Rodríguez Sánchez