

# Fomento de las capacidades emprendedoras en estudiantes avanzados de Ingeniería Industrial de UNICEN

Braidot, Néstor Bruno<sup>1</sup>, Chiodi, Franco<sup>2</sup>, González Pedraza, Javier<sup>3</sup>, César, Rubén<sup>4</sup>

(1) *Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento*  
nbraidot@ungs.edu.ar

(2) *Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires e Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento*  
fchiodi@fio.unicen.edu.ar

(3) *Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento*  
gonzalezj@fibertel.com.ar

(4) *Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento*  
rcesar@ungs.edu.ar

**RESUMEN:** Se postula a la cultura emprendedora como condición necesaria tanto para producir respuestas adecuadas a problemas inéditos, como así también para acelerar los cambios económicos y sociales que se deben producir en los ámbitos regionales. El sistema universitario argentino ha evidenciado un interés por este tema, y ha comenzado diversas intervenciones desde sus áreas de ingeniería.

En este marco se diseñó y puso en práctica una experiencia piloto para fomentar el potencial emprendedor de estudiantes de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN), a través de su desarrollo en la materia optativa “Creación de empresas”.

En esta experiencia se destacaron al menos cuatro aspectos.

El trabajo de diseño y dictado se realizó en un marco de cooperación interinstitucional, entre la Facultad de Ingeniería, UNICEN y el Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

Se aplicó el concepto de “aprendizaje en el contexto” donde se incorporó al curso a potenciales emprendedores locales, produciéndose un intercambio de experiencias de mutuo beneficio.

En el marco del desarrollo de un proyecto empresarial, se apeló en el trabajo en aula a una original combinación de metodologías de aprendizaje por experiencia con metodologías clásicas de aprendizaje de elementos teóricos para el desarrollo de competencias.

Por último los proyectos recibieron una devolución por parte de actores locales relevantes en el campo del desarrollo de empresas.

Este escrito da cuenta de los aspectos positivos de la experiencia como así también de aquellos que se consideran pasibles de ser mejorados, finalizando con una propuesta de trabajo para la próxima edición de esta asignatura.

**PALABRAS CLAVES:** educación emprendedora, aprendizaje vivencial, ingeniería industrial.

## 1 INTRODUCCION

En las últimas décadas, en el ámbito mundial, el Emprendedorismo tuvo un auge extraordinario. En el marco de una profusa producción académica consecuencia de este auge, diversos autores, de diferentes nacionalidades y desde distintas disciplinas, sostienen la importancia de promover una cultura emprendedora en el conjunto de la sociedad.

El sistema universitario argentino ha evidenciado un creciente interés por este tema (D’Annunzio y otros, 2002; Ciancio, 2004; Braidot, 2001; Braidot y otros, 2001; Graña y otros, 2002; Postigo y otros, 2002) que, si bien en un principio sólo era visible en carreras orientadas a la administración de negocios, ha comenzado a mostrar diversas intervenciones desde sus unidades académicas de ingeniería.

### 1.1 Objetivos

El objetivo principal de este trabajo consiste en transmitir los fundamentos teóricos y los resultados empíricos de un curso de desarrollo emprendedor inserto en una carrera de Ingeniería, señalando aspectos positivos y debilidades en su funcionamiento, y a partir de ello, proponer mejoras al mismo.

## 2 ASPECTOS CONCEPTUALES

### 2.1 Conocimientos

La formación de estudiantes universitarios en el ámbito académico se basa fundamental y explícitamente en la transmisión de conocimientos científicos, técnicos y tecnológicos, donde se desarrollan implícitamente habilidades y actitudes para el desempeño profesional.

En realidad, esto parte de una determinada visión o paradigma con respecto a la educación universitaria y su rol para la sociedad: desde esta visión, los conocimientos recibidos en la clásica formación universitaria son suficientes para el desarrollo profesional a partir de un empleo.

En la base de este paradigma hay dos supuestos centrales: el primero, que el título universitario es garantía de empleo; el segundo, que los conocimientos técnicos son los más importantes para conseguir empleo. Sin embargo, la realidad muestra poca correlación con estos supuestos. La evolución de los índices de desempleo en contextos neutros o de crisis dan una muestra clara de la cada vez mayor dificultad que tienen los egresados universitarios para conseguir empleo y, por otro lado, aunque relacionado con este tema, en la demanda misma de empleo se le asigna cada vez más importancia a las capacidades y habilidades de los profesionales una vez alcanzado un nivel mínimo de conocimientos técnicos.

A partir de ello, estrategias formativas basadas, no solo en la transmisión y adquisición de conocimientos técnicos, sino también en la promoción del desarrollo de habilidades y capacidades, adquieren una relevancia central en el proceso de enseñanza aprendizaje en el contexto universitario. Este tipo de estrategias tiene varias aristas positivas: en primer lugar, permite complementar los conocimientos técnicos con el desarrollo de capacidades y habilidades y, de esta forma, se ofrece una mejor preparación para los egresados universitarios para enfrentar el mercado laboral. En segundo lugar, acerca a estos mismos egresados la opción de generar su propio espacio de trabajo, promoviendo la motivación a

emprender, y facilitando el acceso a herramientas para el desarrollo de nuevas empresas. En tercer lugar, promueve la proactividad entre los estudiantes generando un mayor compromiso con su realidad local y ubicándolos en rol de protagonistas de su propio desarrollo y el de sus comunidades.

Justamente este es el eje de la educación emprendedora: vincular los conocimientos técnicos con las capacidades personales, partiendo del entendimiento de que en todo proceso emprendedor intervienen cuatro tipos de conocimientos: los conocimientos técnicos específicos, los conocimientos técnicos de gestión, los conocimientos ligados a la planificación de negocios y los ligados a actitudes y habilidades personales (Figura 1).

Técnico específico	Técnico de gestión
<b>Núcleo duro</b>	
Planificación de negocios	Actitudes y habilidades personales
<b>Núcleo blando</b>	

Figura 1: tipos de conocimientos involucrados en el proceso emprendedor

Los conocimientos técnicos específicos son aquellos ligados con los aspectos estrictamente técnicos de la nueva empresa. Por su parte, los conocimientos técnicos de gestión refieren a aspectos como el diseño de estrategias de gestión de recursos humanos, la gestión financiera y la operativa de emprendimientos.

Estos dos tipos de conocimientos componen lo que se denomina núcleo duro de conocimientos por ser aplicables a cualquier tipo de emprendimiento en cualquier industria y por cualquier emprendedor.

Por su parte, en los conocimientos ligados a la planificación de negocios se incluyen aquellos necesarios para la definición del negocio, el ordenamiento y la organización de las actividades a desarrollar para la puesta en marcha de la nueva empresa. También incluye aquellos conocimientos necesarios para la formalización de los pasos a seguir para la puesta en marcha de la empresa.

Finalmente, en lo que hace a actitudes y habilidades personales se incluyen aquellos conocimientos ligados a las acciones necesarias

para la creación de una nueva empresa. Son conocimientos basados fundamentalmente en la inteligencia emocional, con base en el autoconocimiento y eje en la apropiación de los procesos de aprendizaje que permiten reconocer la forma de actuar de la propia persona, comprender las mejores prácticas según las características de estas personas y el contexto en el que se da forma a la nueva empresa, y la estrategia que permita desarrollar las capacidades y habilidades para el logro de esas mejores prácticas.

Estas últimas dos áreas componen lo que se denomina núcleo blando de conocimientos ya que este tipo de conocimientos están fuertemente determinados por las características específicas del emprendedor. La forma y el contenido de los conocimientos en estas áreas sólo adquieren relevancia a partir del sujeto que las contiene y utiliza, por lo tanto, si bien se puede hablar de modelos de plan de negocios o de un perfil emprendedor como términos genéricos, cada emprendedor determinará la forma específica de su plan, y basándose en sus capacidades y habilidades determinará un conjunto de acciones específicas como camino para llegar a la creación de la nueva empresa.

A partir de esto se pueden reconocer diferencias significativas en la forma de promover la generación de los conocimientos relevantes para el desarrollo de capacidades y habilidades. En general, los conocimientos comprendidos en las áreas del núcleo duro son conocimientos codificados o codificables y, por tanto, pasibles de ser transmitidos y comprendidos en su esencia. Un esquema clásico de transmisión de conocimientos es muy útil y efectivo para la promoción de este tipo de aprendizaje.

Por su parte, los conocimientos incluidos en el núcleo blando son conocimientos que no pueden transferirse y tienen primordialmente una característica de tácitos. Se entiende por conocimiento tácito a aquel pasible de ser desarrollado, generado, pero que no puede codificarse, es decir, no puede traducirse en un lenguaje universalmente comprensible por todos y, por lo tanto, no puede ser transferido. Es un conocimiento personal adquirido a partir de la experiencia y la significación (también personal) de los resultados obtenidos a partir de diferentes acciones en determinados contextos.

Por no poder codificarse, estos conocimientos no pueden transferirse aunque si pueden generarse y consecuentemente ayudar a generarse. Esto requiere de la construcción de espacios de enseñanza aprendizaje que promuevan el

autoconocimiento, la acción, y la reflexión crítica sobre lo actuado, permitiendo la generación y apropiación personal de esos conocimientos relevantes.

En particular, la metodología basada en el aprendizaje a partir de la acción y de la experiencia desarrollada por el programa CEFE de la Oficina de Cooperación Técnica del gobierno alemán, GTZ, permite aprovechar las ventajas de este tipo de aprendizaje. Esta metodología basada en el Ciclo de Aprendizaje Vivencial (Figura 2) propone a los estudiantes transitar una vivencia que va a ser eje de su aprendizaje. A partir de esto, y de la reflexión crítica respecto de las actitudes personales y grupales el participante podrá sacar mayor provecho de lo aprendido y le sirve para su futura aplicación. Algunas de las ventajas reconocidas en esta experiencia son:

- La propia experiencia y el aprendizaje a través de la experiencia (individual y/o grupal) amplían las opciones de acción en vista de futuras situaciones nuevas, pero similares.
- El método “aprender - haciendo” exige una máxima participación de todos, lo cual genera su máximo involucramiento en el proceso de aprendizaje.
- El aprendizaje en grupo es más rápido y eficaz que el individual.
- Ejercicios de experiencias de aprendizaje estructuradas; juegos de rol y ejercicios de autoevaluación permiten el aprendizaje activo, vivencial y reflexivo.

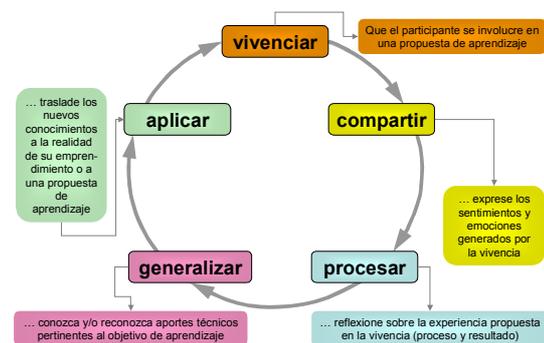


Figura 2: Ciclo de Aprendizaje Vivencial

## 2.2 El entorno en el aula

El Desarrollo Emprendedor es un proceso en el que juegan roles clave los factores propios del emprendedor y también los contextuales. Según Mauri Laukkanen (2000), el involucrar al contexto al espacio mismo de aprendizaje del emprendedor permite:

- la generación de un entrenamiento profesional contextualizado en vez de la formación genérica generalmente ofrecida,
- la construcción de competencias pragmáticas contra la generación de especialización funcional,
- el involucramiento personal, la acción social y la orientación hacia la decisión-acción contra la orientación analítica,
- la generación de objetivos de negocios reales versus objetivos académicos, y
- la aceptación de los desequilibrios y relativa y ocasional desigualdad versus la igualdad ideal.

Esto se logra a partir de la apertura de un espacio a partir del cual se generen los conceptos del tipo de empresas viables en el entorno local e incluso de que tipo de productos pueden desarrollarse.

El autor propone un modelo al que denomina modelo de generación de negocios. Sugiere que el adoptar este modelo implica asumir que los estudiantes tendrán que tomar contacto e interactuar con conceptos operacionales de una o varias empresas reales y aprehender dichos conceptos, y esta es la principal diferencia respecto de los modelos que actualmente se están aplicando en la educación emprendedora.

Los vínculos con el medio empresario local son mucho más operativos, al tiempo que la transmisión de conocimientos vinculados a la generación de empresas y la facilitación del desarrollo de habilidades debe ser adecuada a este tipo de exigencias. Es decir, se trata de trascender la idea de “prácticas en el contexto real” a partir de la idea de “generación real de negocios”, y esto es lo que lo diferencia de las pasantías laborales.

Las características centrales de este modelo son:

1. Están focalizados en el contexto real de negocios, a partir de vinculaciones operativas y de la exposición ante las empresas y organizaciones reales del entorno de la universidad, o a un conjunto de estas.
2. Concentran los esfuerzos en el desarrollo de empresas o de productos y en el concepto mismo de desarrollo, a partir de la ubicación de problemas y oportunidades reales del entorno (dentro de un determinado foco de negocios)

como base para la generación de nuevas empresas o la copia de empresas existentes en otros espacios que no sea el local.

3. A partir de la importancia de los equipos de trabajo para la generación de negocios, promover habilidades de trabajo en equipos es una característica central de este modelo.

4. La provisión de conocimientos y habilidades relevantes, idealmente conceptos y habilidades semi profesionales fuertemente ligados a las necesidades del contexto objetivo. Básicamente, estrategias y operaciones ligadas al desarrollo de emprendimientos productivos o de servicios, tecnología aplicada, capacidades y conocimientos ligados a la administración de empresas, al gerenciamiento de recursos humanos, aspectos ligados a las prácticas comerciales, etc.

5. Estrategia de enseñanza basada en la resolución de problemas y en la facilitación del desarrollo de habilidades y actitudes. Idealmente, fomentando la autoconfianza a partir de experiencias subjetivas que presenten como un hecho posible la resolución de problemas, fundamentalmente en contextos de ambigüedad, presión y riesgo.

6. También es muy importante tener en cuenta el tipo de audiencia objetivo para que las prácticas no generen efectos contrarios a los esperados.

7. Por último, si el contexto local es adverso a la generación de negocios va a ser necesario generar algunos elementos que permitan modificar la atmósfera de negocios para hacerla más conducente y socialmente receptiva de nuevos negocios.

Johannisson (1991) también sostiene la importancia que el contexto tiene en la estrategia formativa de los emprendedores. Este autor sostiene que solo a partir de la integración del contexto en el proceso de aprendizaje se logrará, puesto que la formación emprendedora tiene que promover un comportamiento orientado a la acción, y esta acción ocurre en un contexto que debe ser integrado al propio espacio de aprendizaje.

En general, no resulta sencillo para las universidades incorporar el contexto al proceso formativo, aunque esta tendencia se está cambiando dado el nuevo rol de algunas unidades académicas en establecer una relación mas estrecha y de mayor contacto con el medio en el que se desarrollan, donde se ven involucrados tanto docentes como alumnos y graduados en proyectos comunitarios, transferencias tecnológicas, redes inter-institucionales. En buena medida, y en la misma línea de lo sugerido por

Laukkanen y Johannisson esto requiere una redefinición de los conocimientos que allí se generan y de la estrategia para difundirlos.

### 3 CARACTERÍSTICAS DE LA ASIGNATURA OPTATIVA “CREACION DE EMPRESAS”

#### 3.1 Cuestiones generales

El curso surge como resultado de interacciones informales entre docentes de ambas universidades, que posteriormente se formalizó en un Acuerdo de Cooperación Institucional.

El curso optativo “Creación de Empresas” fue diseñado curricularmente por el Instituto de Industria de la UNGS, basado en la experiencia de formación de capacidades emprendedoras en alumnos de sus propias carreras (Laboratorio Intervenciones) y en formación de emprendedores (Prodem, Dinámica.SE ).

El dictado del mismo se realizó en forma conjunta, con dos docentes de IDEI y un docente de la Facultad de Ingeniería, UNICEN, quien está formado en el aprendizaje basado en la experiencia.

Los objetivos planteados para el curso fueron:

- a) fomentar la actitud, las habilidades y el potencial emprendedor de los asistentes;
- b) desarrollar la capacidad para detectar y evaluar oportunidades de negocios;
- c) promover la innovación y la formación de nuevos negocios;
- d) adquirir conocimientos necesarios para desarrollar un plan de negocios;
- e) desarrollar, presentar y defender un plan de negocios frente a miembros de la comunidad con potencial de apoyo a los emprendimientos.

Su desarrollo tuvo una duración de siete semanas, con dos encuentros semanales, y una carga horaria total de 60 horas.

Los temas a desarrollar, en forma teórica, y mediante actividades vivenciales, se muestran sintéticamente en la tabla X:

SEMANA	CONTENIDOS TEÓRICOS	ACTIVIDADES VIVENCIALES
1	Presentación del curso y sus objetivos. Oportunidades de negocios.	Perfil emprendedor.

2	Búsqueda de información y conocimiento de potenciales clientes. Investigación de mercado.	Trabajo en equipo
3	Análisis del producto o servicio.	Orientación al Mercado
4	Las partes del Plan de Negocios. Aspectos de calidad en el producto o servicio y en las presentaciones.	Presentaciones preliminares.
5	Plan de Marketing. Segmento Objetivo para el producto o servicio.	Manejo del riesgo.
6	Necesidades de financiamiento y retorno de la inversión. Aspectos de cooperación.	Costos y flujo de caja.
7		Presentación general de los proyectos. Cierre del curso.

Tabla 1: Planificación semanal del curso “Creación de Empresas

Cada semana contemplaba una formación dual: en primer lugar, una práctica experimental, donde se “quebraban” estructuras mentales pre-establecidas, que luego sensibilizaban a la recepción de conocimientos técnicos “duros”.

#### 3.2 Aspectos metodológicos

La formación de los alumnos tuvo su foco en el desarrollo de capacidades actitudinales, dentro del grupo de conocimientos blandos. El fin último del curso resulta el “aprender a emprender”. Algunas de las habilidades que se trabajaron en el curso fueron: el auto-conocimiento personal, la búsqueda de información, el trabajo en equipo, la inserción en el mercado, la negociación, la comunicación, entre otras.

Esta metodología de trabajo implica nuevos roles del docente y del alumnos. Ahora el docente se convierte en un facilitador, quien plantea una problemática, promueve la participación del grupo y conduce el proceso de discusión y elaboración de conclusiones. En este marco, el alumno asume un rol central, donde debe participar, discutir, fijar criterios, deducir conclusiones, entre otras. Estas habilidades, aquí desarrolladas en un ambiente “controlado”, son imprescindibles en el actual mundo laboral.

El curso insertó al contexto, utilizando tres diferentes estrategias, que resultan complementarias entre sí y otorgan al curso aspectos innovadores:

- a) el proyecto empresarial debía responder a una necesidad del ámbito local;
- b) emprendedores se incorporan como asistentes al curso;
- c) la evaluación de los proyectos es realizada por un jurado externos al ámbito académico, provenientes del sector empresarial y público.

La primera, tradicional para este tipo de intervenciones, consistió en el desarrollo de un proyecto de empresa que necesariamente dé respuesta a una necesidad detectada en el medio local. La evaluación de esta fase no exigió como resultado la generación de un proyecto rentable y sustentable, sino que se centró en el proceso de análisis de una potencial empresa que a priori pudiera ser rentable y sustentable. Este abordaje, al independizar la aprobación de un resultado predeterminado, permitió un trabajo más realista sobre las propuestas toda vez que lo valorado en el proceso fue el avance a partir de hipótesis de trabajo e información real y demostrable.

La segunda estrategia fue sin dudas la de mayor grado de innovación y de un muy alto impacto en el proceso de aprendizaje. Esta consistió en incorporar al mismo curso de los estudiantes a potenciales emprendedores locales. Estos últimos desarrollaron su plan de empresa a partir de ideas de negocios previamente concebidas, con el mismo grado de formalización exigido a los estudiantes.

El aporte de valor fruto de la interacción de ambos públicos asistentes fue tan productivo como estimulante, no sólo para los propios participantes sino también para los miembros del equipo docente. El dominio de cuestiones técnicas por parte de los estudiantes motivó una serie de sugerencias a los potenciales emprendedores que estos últimos no sólo valoraron sino que también incorporaron efectivamente al análisis de sus ideas de negocios. En sentido inverso el conocimiento profundo del contexto de negocios local fue un aporte de indudable valor para los estudiantes, permitiendo que sus proyectos excedan el marco de un simple ejercicio teórico. Las bondades de esta interacción fueron rescatadas por ambos públicos en la evaluación general del curso administrada por el equipo docente a cargo. Para ello, se dispuso de un espacio en el curso que figura en el cronograma como “presentaciones preliminares”.

Por último, la tercera estrategia de inclusión del contexto consistió en la evaluación final de los proyectos, que fue realizada mediante una exposición frente a un jurado externo al ámbito académico, que estuvo conformado por dos gerentes de sucursales locales de bancos públicos, el director del Centro Municipal de Servicios a la Microempresa y un joven profesional empresario del sector electrónico. Esta instancia de evaluación, entendida como una etapa más del proceso de aprendizaje, aportó la visión de actores locales reales del sistema financiero, de promoción de la empresarialidad, y de empresarios que pasaron por una etapa similar en tiempos no muy lejanos. A la vez de calificar los proyectos a partir de un sistema hipotético de inversión, los jurados debían invertir un monto acotado de dinero entre las propuestas presentadas, estos realizaron aportes y sugerencias para la mejora del proyecto de negocios.

### 3.3 *Proyectos presentados*

Se presentaron cuatro proyectos grupales de los estudiantes de Ingeniería Industrial. El proyecto “FdeX” consiste en un servicio de apoyo escolar; el proyecto “Helixir” se dedica a la producción de caracoles en salmuera, el proyecto “Deming Consulting Group” tiene como objetivo la mejora de procesos administrativos en estudios jurídicos, y finalmente el proyecto “Piedra Negra” consiste en Servicio Integral de Buceo en Cantera para buzos profesionales.

Analizando las presentaciones orales y escritas de los proyectos mencionados, se deducen algunas características:

- El proyecto “FdeX” fue el de mayor grado de desarrollo debido a la experiencia de los estudiante-emprendedores en el apoyo escolar de alumnos de nivel medio. En el mismo, se identifica claramente la necesidad a resolver, se cuantifican los potenciales clientes, y se definen algunos aspectos críticos como la localización del emprendimiento y la fidelización de clientes.
- El proyecto “Helixir” surge como un negocio “teórico”, donde el grado de desarrollo alcanzado fue menor. El mercado objetivo (eje fundamental de un negocio) no estuvo claramente definido, como tampoco el análisis de competidores actuales y potenciales.
- El proyecto “Deming Consulting Group” resulta sumamente innovador, ya que busca aplicar herramientas de la gestión de calidad a procesos administrativos en ámbitos judiciales. En el mismo, se identifica claramente el mercado, así

como el obstáculo principal, que es la inserción de un nuevo servicio (tradicionalmente aplicado en la industria) a ámbitos no tradicionales, donde resulta necesario una sensibilización de los clientes.

- El proyecto “Piedra Negra” logró un grado de desarrollo medio, cuyas dificultades fueron la estimación del mercado potencial de buzos profesionales que consumen este nuevo “producto”.

Entre los rasgos que se destacan de estos proyectos son:

a) los productos y servicios son innovadores en el ámbito local, donde se busca generar valor agregado;

b) los proyectos se han orientado a la prestación de servicios, donde el conocimiento es el elemento diferenciador (FdeX, Deming Consulting Group, Piedra Negra).

c) la experiencia de los estudiantes se capitalizó en sus proyectos (FdeX, “Deming Consulting Group”).

d) determinadas necesidades locales buscan ser solucionadas (FdeX, Deming Consulting Group).

e) se buscó explotar recursos locales desaprovechados o subaprovechados (Helixir, Piedra Negra).

f) se lograron estimaciones cuantitativas de mercado objetivo, piedra fundamental de un proyecto empresarial (FdeX, Deming Consulting Group, Piedra Negra).

#### 4 CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

La cooperación inter-universitaria resultó fundamental para la transferencia de conocimiento entre ellas, y la realización de actividades conjuntas, en este caso de docencia. Esto abre las puertas para futuras actividades cooperativas conjuntas, en este u otros ámbitos como investigación, y vinculación con el medio productivo e institucional.

El diseño del curso cuenta con los fundamentos teóricos que lo sustentan y la experiencia de su ejecución, incorporando metodologías didácticas innovadoras.

Los asistentes al curso, tanto alumnos como emprendedores, cumplieron con este nuevo rol de protagonistas, participando activamente de actividades vivenciales “simuladas”, donde hubo discusiones, argumentaciones, conclusiones,

síntesis. Así lograron parte del aprendizaje, desarrollando habilidades de comunicación, negociación, trabajo en equipo, desarrollo personal, etc. Por otro lado, los docentes cumplieron efectivamente la función de guía, para encauzar los resultados de las experiencias.

Entre las propuestas que surgen para mejorar el curso podemos mencionar:

- El curso debería ampliarse a alumnos de otras carreras de esta Facultad, como también otros miembros de la comunidad universitaria, es decir, graduados, docentes y no docentes de ésta y otras instituciones universitarias próximas. La sinergia lograda a través de la interdisciplinariedad es pieza clave en el éxito del curso.

- Trabajar en la capacitación en estas metodologías a otros docentes locales, para lograr una masa crítica y replicar este curso, tanto al interior de la universidad como al exterior a través de la extensión y vinculación.

- Sostener y ampliar la red de contactos que puedan funcionar como evaluadores externos, tanto en el ámbito empresarial como en el sector público.

#### 5 REFERENCIAS

Braidot N., Cesar R., Ladrón González A., 2001, El proceso de aprender a emprender: Laboratorio Interdisciplinario II. Una experiencia de innovación pedagógica en el ámbito universitario, II Jornada Docente, UNGS.

Braidot, N., 2001, Educación para la Empresariedad en el Contexto Universitario Argentino: ¿Opción O Necesidad?, Universidad Argentina de la Empresa (mimeo).

Ciancio M, 2004, “Mapa de Instituciones Argentinas de Desarrollo Emprendedor”, Universidad Nacional de General Sarmiento.

D’Annunzio M.C, Rábago L., Moyano R., 2002, Una mirada a los Programas Universitarios en Creación de Empresas en la provincia de Buenos Aires, Jornada Emprendedora: La Creación de Empresas en el marco del Desarrollo Local, UNICEN.

Graña F., Liseras N., 2002, Creación de Empresas y Alumnos Universitarios: primeros resultados sobre universidades públicas y privadas de la provincia de Buenos Aires, I Jornada Emprendedora: La Creación de Empresas en el marco del Desarrollo Local, UNICEN.

Johannisson, 1991, University Training for Entrepreneurship: Swedish approaches, *Entrepreneurship and Regional Development*, vol.3, pgs. 67 a 82. Ed Taylor and Francis Ltd.

Laukkanen, M. Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education. Creating micro mechanisms for endogenous regional growth, *Entrepreneurship and Regional Development*, 12, 25-47, 2000.

Postigo S., Tamborini F., 2002, Entrepreneurship Education in Argentina: The case of San Andrés University, Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Conference, Malasia.