

tes" porque a menudo toman roles muy diferentes de los de los gerentes. Para ellos, el autoconocimiento significa identificar modelos y comprender cómo identificar y desarrollar sus diferencias, mientras que para los gerentes significa aprender a adaptarse a los métodos y culturas existentes en la organización. Los gerentes deben aprender cómo comprender los contextos organizacionales y cómo ajustarse a ellos; los empresarios deben identificar oportunidades y concebir maneras de explotarias. Para los gerentes el "Know-How" significa dominar sus áreas de especialidad; para los empresarios significa definir contextos a partir de elementos latentes. Los empresarios en potencia (o estudiantes) claramente tienen mucho que aprender escuchando cómo los empresarios experimentados tuvieron éxito imaginando algo nuevo.

Aquí son igualmente importantes el diseño y el uso que se le dé a los materiales educativos. Por ejemplo, un caso puede ser utilizado para que los estudiantes analicen las fortalezas, debilidades y coherencia de un empresario estudiado. Sin embargo, es igualmente interesante utilizarlos para enseñarles cómo definir contextos desarrollando un cuestionario o ejercicio que los ayude a desarrollar su propia metodología y marco de referencia para definir contextos. Los estudiantes podrían continuar haciendo un estudio comparativo sobre cómo lo hicieron los empresarios y cómo

lo habrían hecho ellos mismos. Por ejemplo, notar elementos comunes en la detección de oportunidades siempre resulta estimulante. Definir las características de su entorno, imaginar una visión y el tipo de empresa que necesitan para realizarla y comparar todo esto con la forma en que los empresarios reales lo hicieron proporciona una experiencia de aprendizaje fascinante para los estudiantes.

Conclusión

La experiencia muestra que a medida que nos volvemos más especializados en el área de la educación nos gusta desarrollar materiales educativos mejor adaptados. La Educación Empresarial debe enfocarse a la adquisición del autoconocimiento y el "Know-How" que permitirán a los futuros empresarios desarrollar un marco de trabajo mental adecuado. En un programa educativo no sólo es importante el contenido enseñado sino también el modelo de aprendizaje establecido con el proceso de aprendizaje involucrado. Para los estudiantes del área empresarial el patrón de aprendizaje que adquieran debe estimularlos hacia el aprendizaje continuo y lograr que estén más cómodos con el nuevo rol de empresarios que estarán jugando. Una vez hayan adquirido estas bases definirán por sí mismos las habilidades y conocimientos gerenciales que necesitan adquirir para realizar su visión.

PROGRAMA PARA APOYAR LA INICIATIVA EMPRESARIAL DE LOS ALUMNOS DE LA UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

CRISTINA CASTILLO G.
VITTORIO BORGHESI S.

Universidad de Santiago de Chile
Facultad de Administración y Economía
Departamento de Administración.
Vice-Rectoría de Asuntos Estudiantiles
Departamento de Orientación e Información.

El trabajo que aquí se presenta tiene por finalidad dar a conocer la situación en que surgió y se está llevando a efecto una iniciativa de apoyo al surgimiento de empresarios dentro de una universidad chilena. Desde la perspectiva de apoyar las inquietudes emprendedoras, a través de un organismo de alto nivel jerárquico, orientado a todas las carreras profesionales y técnicas que se imparten, el Programa se distingue porque no está incorporado al currículum académico regular de ninguna de las carreras, sino que es un complemento al desarrollo integral del estudiante.

Cabe destacar también otros dos aspectos. Uno se refiere a que, por ahora, no se considera relevante hacer distinción entre espíritu empresarial y espíritu emprendedor, utilizándose igualmente ambos conceptos. Otro aspecto dice relación con que el Programa que se describe corresponde, en realidad, a un Subprograma del Programa Mejoramiento de la Calidad de Vida del Estudiante. No obstante, en el texto se le pre-

senta como Programa por constituir el motivo central del trabajo.

Es así, entonces, que el documento consta de ocho partes:

- I. Introducción.
- II. Caracterización socio-económica del alumnado de la Universidad.
- III. El problema detectado.
- IV. Estrategias para apoyar la iniciativa empresarial.
- V. Programa Iniciativas Empresariales para los Alumnos.
 1. Requerimientos de los alumnos.
 2. Requerimientos de la Universidad.
 3. Objetivos del Programa Iniciativas Empresariales.
 4. Breve descripción del Programa.
 5. Esquema organizativo para operar el Programa.
- VI. Acciones ya realizadas.
- VII. Curso-Taller para la Formación de Empresarios.

VII. Conclusiones.

I. INTRODUCCION

La Universidad de Santiago de Chile cuenta en la actualidad, como apoyo extra-curricular a la formación profesional de sus alumnos, con las actividades que realiza la Vice-Rectoría de Asuntos Estudiantiles y su Departamento de Orientación e Información.

Uno de los Programas que se está llevando a cabo, desde 1991, es el de Mejoramiento de la Calidad de Vida del Estudiante, el cual se sustenta en tres aspectos: el individual, el social y el económico.

En el Programa se entiende que la potenciación y desarrollo como persona es intrínseco a todo ser humano individual, sea joven o adulto. Es un factor siempre presente y siempre renovado, cuyo logro redundará en beneficio de la misma sociedad. El mutuo respeto y la cooperación son relaciones sociales básicas entre los seres humanos e inciden fuertemente en la consecución de los objetivos de toda la comunidad. El mejoramiento de la calidad de vida también comienza por cubrir las necesidades vitales de las personas y de la comunidad, las que dependen en parte, del orden económico y de su administración.

Es así como el encuadre teórico del Programa tiene relación con el desarrollo integral de las personas, basado en la sistematización de la relación necesidades-satisfactores, en que las necesidades van desde la mera subsistencia física hasta la trascendencia espiritual. Se consideran todas las dimensiones del estudiante como ser humano; utiliza un enfoque sistémico y una metodología que toma en cuenta la experiencia y el conocimiento que poseen los propios afectados. También, busca asociar y comprometer a todas aquellas personas relacionadas con el problema, para que sean ellas mismas quienes generen la solución por medio de la autogestión.

El marco de acción debe poseer, entonces, una estructura que busque adaptarse a las necesidades estudiantiles por medio de una retroalimentación constante. De esta manera, el Programa Calidad de Vida del Estudiante, posee una estructura que busca adaptarse a tales necesidades a través de los Subprogramas: Salud Mental y Física, el que incluye Alcoholismo y Drogadicción, Desarrollo Personal e Interpersonal y Sexualidad Humana; el Subprograma Iniciativas Pedagógicas, el que comprende temas relativos a la relación Profesor-Alumno; y, el Subprograma Iniciativas Empresariales.

Este último desarrolla, entonces, un plan de acción que no sólo pretende detectar capacidad emprendedora, sino también, apoyar en la creación y gestión de empresas, como una manera de contribuir al desarrollo integral del alumno y al esfuerzo nacional por bajar los índices de pobreza, impactando en la generación de empleos productivos.

Hasta hace un tiempo, los profesionales han buscado empleo. Ahora, se pretende que los egresados de la Universidad de Santiago de Chile, los proporcionen.

II. CARACTERIZACION SOCIO-ECONOMICA DEL ALUMNADO DE LA UNIVERSIDAD

En lo inmediato, no sólo los problemas de alcoholismo, drogadicción, tabaquismo, etc., ha detectado el Programa Calidad de Vida, sino también, un problema que sin ser de extrema urgencia, se constituye en un obstáculo para continuar los estudios a muchos estudiantes, cual es el problema económico.

Si se pudiera caracterizar el perfil socio-cultural de los alumnos de la Universidad de Santiago, se puede decir que provienen preferentemente de estratos medios y bajos; son mayoritariamente solteros, menores de 23 años y

viven integrados en familias de cinco personas en promedio, con hermanos que también estudian. Se ubican en cohortes de mediano poder adquisitivo, estando su vivienda en proceso de compra a 20 años; o bien, arriendan o viven de allegados.

La educación formal de sus padres es de insuficiente calificación laboral, a lo más, de nivel medio. En su mayoría son obreros, choferes, pequeños comerciantes, etc., con ingresos mensuales declarados, inferiores a US\$ 260, aproximadamente. Existe, además, para casi la mitad de ellos, situaciones conflictivas del grupo familiar, que les afectan en forma directa o indirecta y merman el presupuesto familiar, como es el caso de tener algún miembro de la familia con enfermedad crónica, sufrir la muerte de uno de sus padres o la separación de ellos, entre otros.

Comparando la situación de los padres y la de los alumnos, queda claro que la formación profesional sigue siendo en nuestro país, una condición a la que se le atribuye una fuerte connotación valórica, a la vez que se le percibe como la única forma lícita de acceder a la movilidad social y asegurar mejores expectativas socio-económicas. Ello podría ser la explicación al por qué, cada vez más, los alumnos hacen esfuerzos para mantenerse en el sistema educativo superior, solicitando becas de alimentación, dinero, hogar, trabajo, crédito fiscal y otros.

Sin embargo, se ha detectado desde hace unos años, un incremento en el deseo de trabajar en forma independiente, ya sea, cuando están estudiando, o bien, una vez egresados. La capacidad de emprender negocios propios en vez de integrarse a organizaciones laborales tradicionales, es una realidad que se fomenta a todo nivel, incluyendo los planes de estudios. No obstante, tales iniciativas se ven coartadas cuando tratan

de implementar sus proyectos al no tener antecedentes laborales ni avales que les apoyen en la petición de créditos al sistema financiero formal.

En síntesis, respecto a los alumnos de la Universidad de Santiago, se hizo evidente en un principio, ya sea por razones económicas o encauzamiento de su espíritu emprendedor, la necesidad de apoyarlos en el desarrollo de su capacidad emprendedora mientras son estudiantes.

III. EL PROBLEMA DETECTADO

De esta manera, si pensamos en la realidad de la mayoría de los alumnos de la Universidad, no escapa al observador el problema de sus inquietudes personales, y dentro de éstas, las empresariales.

En general, el origen de tales inquietudes se puede visualizar, en primer lugar, en las necesidades de **subsistencia**, por lo que se ven impulsados a desarrollar actividades lucrativas que les permita conciliar su calidad de estudiantes con las de proveedores de recursos. En segundo lugar, la inquietud empresarial se encuentra como una manifestación de **Independencia** y **creatividad**, la que aprovechan de encauzar mientras mantienen su calidad de estudiantes; en tal caso realizan acciones emprendedoras para las cuales se sienten con aptitudes especiales. En tercer lugar, la inquietud empresarial se manifiesta como una forma de aproximarse anticipadamente a su **rol profesional** en calidad de trabajador independiente, aprovechando los conocimientos proporcionados por sus respectivas carreras.

En todo caso, cualquiera sea el origen, no cabe duda que en su encauzamiento les cabe una activa participación, tanto al alumno como a la Universidad y al ente empresa, constituyéndose en una trilogía que cabe coordinar adecua-

damente, sin perder los propósitos específicos de cada uno de ellos.

El problema, por tanto, viene a consistir en cómo o en qué, la Universidad puede satisfacer la inquietud empresarial de sus alumnos y con ello, satisfacer sus inquietudes personales que conlleven, finalmente, a una mejor calidad de vida estudiantil y laboral futura.

IV. ESTRATEGIAS PARA APOYAR LA INICIATIVA EMPRESARIAL

Planteado el problema dentro de su contexto, corresponde entonces buscar formas de solución. Para ello se plantearon tres opciones con las cuales se podía abordar el problema del fomento y apoyo a la iniciativa empresarial de los estudiantes:

a) Un enfoque está orientado por la lógica del "dejar hacer", es decir, aceptar la actividad empresarial lucrativa como un hecho, sin condicionamientos ni injerencias. Si se presentan o no manifestaciones empresariales, no hay mayor preocupación por ello. Correspondería, en cierta medida, aceptar muchas de conocidas actividades informales, como la venta de artículos varios entre los mismos alumnos.

Lo curioso y paradójico es que las iniciativas estudiantiles, en este plano, se aplauden como muestras de ingenio, pero cuando crecen en volumen se plantea la intervención en términos disciplinarios. Como es sabido, con este esquema no se cuenta con ayudas para crédito, asistencia técnica, capacitación específica, etc. Por tal motivo, al actuar así se hace con bastante dificultad, lo que se refleja en la calidad de los productos elaborados o servicios prestados.

b) Otro enfoque se refiere a la lógica del "apoyo paternalista". En este caso se fomenta la creación de empresas apoyando en términos totales, a tra-

vés de donaciones, subsidios, normas especiales y otras medidas semejantes.

El problema de esta perspectiva es que en vez de crear independencia, se crea lo contrario, crea dependencia. De tal suerte, que si se quiere convertir las actividades en más eficientes, hay que apoyarlas permanentemente con ayudas una vez, otra vez, y así sucesivamente.

En general, se usa este mecanismo como un paliativo para situaciones de emergencia, pero no resulta ser efectivo para una solución permanente y autosostenida. Una vez que pasa la crisis, debieran derogarse todas las franquicias. Es entonces cuando las empresas o simples actividades lucrativas, se desmoronan.

c) Un tercer enfoque dice relación con la lógica del fomento a las "iniciativas". Apoyar sí, pero con sentido de autosustentabilidad e independencia. Una orientación de este tipo complementa la iniciativa personal con aportes de empresas privadas y públicas y con un sistema organizado de ayudas, considerando las peculiaridades de los "emprendedores".

Es esta última perspectiva la que creemos más viable y factible, y donde la Universidad podía aportar, fundamentalmente creando las condiciones y estableciendo las relaciones de un sistema de apoyo.

De esta manera, dentro de nuestro marco de acción, correspondía que la solución fuera hacia el fomento, canalización y apoyo a iniciativas de trabajo independiente para los alumnos, lo que les permite conciliar su propio esfuerzo con sus limitaciones, fortalezas y aspiraciones. A su vez, la Universidad ve la necesidad de fomentar el espíritu empresarial de sus alumnos, como un medio para que como tales o como egresados formen

su propia empresa, contribuyendo con ello al auto-empleo y generando nuevas unidades productivas para el país.

Una actividad de esta naturaleza la entendemos bajo el concepto de formar "empresa", más en su conceptualización que en una formalización estructurada y definitiva.

Definimos la "empresa", en este caso, como un instrumento idóneo para la necesidad de generar recursos económicos y de trabajo y aportar, al mismo tiempo, a la necesaria transformación cultural empresarial. En paralelo, permite la formación de estudiantes, por lo que se considera la experiencia de educación y trabajo.

V. PROGRAMA INICIATIVAS EMPRESARIALES PARA LOS ALUMNOS

Considerando entonces, los antecedentes planteados, se diseñó un programa de acciones que fueran en apoyo y fomento a las iniciativas empresariales de los estudiantes de la Universidad. Para ello se especificó, en primer lugar, una serie de requerimientos, los que se agruparon en dos tipos, a saber:

1. Requerimientos por parte de los alumnos

Tras un breve estudio de los alumnos y experiencias recogidas, fue preciso establecer y hacer ver a los "incipientes empresarios" algunas de las exigencias que debían cumplir, si pretendían llegar a ser exitosos. Entre ellas, se destaca:

a) El comprender que desarrollar una actividad empresarial es diferente a tener una oportunidad de negocio. Es decir, no porque se tuvo una experiencia exitosa, se va tener otra necesariamente igual. Lo peor que podría suceder es que el espejismo del éxito, sobre todo, fácil y rápido, se

concibiera como habilidad para sostener permanentemente una empresa, por muy pequeña que ésta sea. Resulta saludable no cambiar de actividad ante los fracasos, ni tampoco abandonarla. El fracaso resulta ser experiencia, que si no se aprovecha en otros intentos, se pierde. La constancia y perseverancia son unos de los factores de éxito más destacados por los concedores del espíritu empresarial.

b) Recordando variadas experiencias, los requerimientos básicos siguen siendo conocimiento de la tecnología productiva, capacidad y personalidad para la gestión empresarial y dominio del mercado consumidor. Con ellos, se avanza enormemente. La ayuda en asistencia técnica que se demande, por tanto, resulta ser más para fortalecer que para suplir deficiencias.

c) En lo referente al producto elaborado o servicio prestado, según sea la empresa, éste debe también reunir condiciones: ser de real calidad, para lo cual debe tenerse el dominio técnico. En lo posible, que el producto sea original, creativo y exclusivo, de manera que se destaque por sí solo y, prácticamente, se venda solo. Lo más probable es que sea de bajo volumen, dada la necesaria combinación de trabajo y estudio y la magnitud de materias primas y capital de trabajo con que se inicia.

d) Debe estar convencido que la empresa es una situación permanente y distinta a su persona, la que incluso, puede trascender a la persona misma. Como entidad estable, genera ingresos y trabajo permanentes, aunque esté limitada por el tamaño de sus recursos. Debe aprender, también, a disociar su situación personal como distinta a la situación de su empresa. Lo que le pase a uno no

necesariamente debe ser igual para el otro, aunque se reconozca que ambos están relacionados.

- e) Además, es conveniente que vea la necesidad de proyectarse en lo que podría sucederle al alumno-empresario y a la empresa, más adelante. Resulta normal que pasen por períodos difíciles o críticos. Así por ejemplo, podemos distinguir cuatro crisis que pueden afectar a la empresa.

La primera es la de nacimiento, o sea, parte con una situación difícil ya sea, por el inicio mismo de actividades, o bien, por el reconocimiento o descubrimiento de sus propias falencias.

La segunda es la de identificación, es decir, el llamado posesionamiento de la empresa. Requiere ser conocida, que se la distinga, donde la mejor distinción puede ser la calidad y originalidad del producto.

Por su parte, la tercera crisis dice relación con el crecimiento. Sucede, de preferencia, cuando ya se ha posesionado y se tiene mayor demanda del producto. Es entonces cuando, si no ha sido una empresa formal, debe pensar en hacerlo para tener acceso a capacitación, asistencia técnica, créditos, etc.

Finalmente, la cuarta crisis, se refiere al problema de la sucesión. Por muy joven que se inicie una actividad empresarial, es bueno contar desde un principio con reemplazantes, sobre todo cuando se trata de empresas ya posesionadas.

2. Requerimientos por parte de la Universidad.

A su vez, para que el Programa tuviera éxito, fue preciso también, especificar las condiciones que se exigía para la Universidad. Entre ellas, sin ser una lista exhaustiva, se encuentran:

- a) Un requerimiento informativo acerca de la capacidad de la Universidad, en

el sentido de localizar y detectar recursos subutilizados: físicos, humanos, bibliográficos, financieros, etc.

- b) Un requerimiento informativo acerca de los alumnos interesados en participar en este tipo de experiencias. Correspondería conocer su dimensión, áreas de especialización, niveles de aspiración, habilidades, potencialidades técnicas, de gestión y aptitudes personales.

- c) Un requerimiento organizativo que determinara a los participantes en sus diferentes roles, definir sus responsabilidades consecuentes y los mecanismos de relación entre ellos. Entre los principales participantes, se visualizó:

- Directivos de la Universidad, que decidieran y fijaran las políticas al respecto.

- Ejecutivos académicos y administrativos que apoyaran las iniciativas y la participación de los académicos interesados.

- Asesores o expertos que dieran asistencia en materias técnicas, de gestión y capacidad empresarial a los estudiantes.

- Profesores que incorporaran en las actividades normales de sus cursos, trabajos sobre proyectos específicos, orientados, ya sea, a su estudio, evaluación o implementación; como así también, orientaran, en el mismo sentido, las prácticas profesionales, trabajos de titulación, etc.

- Alumnos que, aprovechando las Becas de Trabajo o su propia capacidad laboral, prestaran ayuda en trabajos de apoyo al sistema que se generaba.

3. Objetivos del Programa

Como ya se ha dicho, podemos sintetizar los objetivos del Programa diciendo que pretende mejorar la calidad de

vida de los estudiantes mediante el apoyo en la ejecución personal de actividades empresariales, como una forma de desarrollo personal e interpersonal lo que sinérgicamente, además, le permita solucionar sus problemas económicos. También, se pretende apoyarlos en las medidas que se implementen para mejorar la calidad de vida laboral, preparándolos en sus capacidades para enfrentar el campo específico en que les corresponderá actuar.

4. Breve descripción del Programa

El Programa se fundamenta, como ya se dijo, en la participación directa del alumno en las acciones que se realicen en su beneficio. Para ello, se ubicaron cinco Áreas de Apoyo en las cuales podía contribuir la Universidad:

- a) En la detección de sus capacidades emprendedoras, a través de la aplicación de metodologías que diagnostiquen, especialmente su capacidad empresarial, de modo que permita a los propios alumnos autocualificarse en cuanto a tales aptitudes.

- b) En la capacitación en gestión empresarial, lo que implica su preparación en aspectos de comercialización, contabilidad, finanzas, administración de la producción; también en planificación y organización de empresas, etc.

La capacitación requiere de un sistema informativo que satisfaga especialmente sus inquietudes iniciales como empresario. Tal es el caso, por ejemplo, de preparar cartillas informativas sobre trámites a realizar para iniciar una empresa; los sistemas de formalización o alternativas asociativas de empresas; características e

implicancias de la empresa familiar; de la empresa artesanal; tipos de oficios; contenidos de bases de datos y su accesibilidad, fuentes y condiciones de financiamiento, etc.

- c) En la asistencia técnica específica, la que tiene por finalidad solucionar problemas tecnológicos de procesos productivos, y permitir además, según sea el caso, un eventual desarrollo de productos.

- d) En el otorgamiento de un conjunto de condiciones facilitadoras que les permita iniciar o llevar en mejores condiciones su empresa, como es el caso de apoyo en infraestructura, servicios administrativos, financiamiento o apoyo para obtenerlo, matrículas, becas a eventos y cursos externos, auspicios, patrocinios, acceso a bases de datos, etc. Haciendo uso de tales franquicias, pueden superar problemas que difícilmente podrían subsanar por sí solos y que por su calidad de alumnos, pueden acceder con mayor facilidad.

- e) En trabajos de investigación para la acción, en los que se plantean tareas de estudio para sistematizar las experiencias adquiridas de egresados y de los propios alumnos empresarios; así también, considera estudios proyectivos del campo laboral. Todo ello con el fin de enriquecer los currículos, incorporándoles requerimientos de aptitudes para enfrentar el futuro en que les corresponderá desempeñarse a los actuales estudiantes.

Como una forma de visualizar lo planteado, se presenta el gráfico siguiente:



5. Esquema organizativo para operar el Programa

Las Areas de Apoyo mencionadas constituyen verdaderas líneas de trabajo para el Programa.

Por ser ésta una actividad que tan sólo se ha estado estructurando desde relativamente hace poco tiempo y considerando las características organizacionales y culturales de la Universidad, es que los recursos con que se cuenta son mínimos hasta la fecha. Si bien hay conciencia de la necesidad de efectuar acciones en el sentido en que ha presentado el Programa, es justo reconocer que no es una actividad prioritaria ni corresponde a uno de los fines de la Universidad, como es el caso de la docencia, investigación y extensión. Ello hace que, siendo un colaborador reco-

nocido en la formación de los futuros profesionales, debe demostrarse a través de un tiempo, con hechos concretos, que es necesario asignar entonces mayores recursos. De allí que sea necesario acudir, por ejemplo, a fuentes de financiamiento externo o a la colaboración de quienes se sienten motivados con el tema.

Hasta ahora, se ha trabajado con un equipo de profesores de jornada completa quienes, sin una estructura formal definida, dedican algunas horas de su carga académica a las actividades del Programa. Es así como, si se quisiera describir un tipo de organización, se podría decir que se trabaja en una estructura de tipo matricial, donde el Director del Programa Calidad de Vida en conjunto con los profesores, definen y

coordinan las actividades programadas. Para la ejecución se acude a profesores, según especialidad y problema. Actualmente, se cuenta con un Encargado de las Areas o Líneas: Detección de Capacidades, Capacitación, Asistencia Técnica y Condiciones Facilitadoras y otro, para la línea Estudios sobre Educación y Trabajo.

Las actividades del Programa se canalizan a través de Proyectos Específicos los que tienen presente el objetivo del Programa, en el sentido de apoyar bajo diversos puntos de vista a los alumnos; se tiene presente también, las acciones ya realizadas por el Departamento en tal sentido y la experiencia proporcionada por los propios alumnos. Los Proyectos permiten obtener el soporte con el cual realizar una amplia gama de acciones concretas, desde las simples y prácticas como charlas informativas, hasta las de mayor complejidad, como estudios y desarrollo de productos.

La característica de tales Proyectos es que, correspondiendo a una misma idea central, se complementan entre sí, sin que ello conlleve necesariamente, a una secuencia cronológica entre ellos. Por tanto, pueden ejecutarse de manera independiente.

La identificación como Proyectos corresponde a un conjunto de actividades que persiguen un logro específico para sustentar acciones que se desarrollarán, posteriormente, en forma continuada. De esta manera, cada uno de ellos se identifica por su propio objetivo, sus respectivas fechas de inicio y término y su asignación a un responsable.

Aún más, es posible encontrar relación entre las Areas de Apoyo o Líneas y los Proyectos, por cuanto éstos pueden servir para apoyar en una o más Areas.

Entre los Proyectos en que actualmente se encuentra trabajando el Programa, están: Incubadora de Empresas para Alumnos, Organización para la

Habilitación Empresarial de Alumnos, Formación Avanzada en Administración de Pequeñas Empresas, Detección de Capacidades Emprendedoras, Capacitación Itinerante.

VI. ACCIONES YA REALIZADAS POR EL PROGRAMA

Dentro del marco de acción establecido por el Programa Iniciativas Empresariales, se ha realizado una serie de actividades. Entre ellas, sin completar una lista exhaustiva, se destacan como ya realizadas:

- Proyecto Mejoramiento de la Calidad de Vida del Estudiante mediante el apoyo a la generación y desarrollo de pequeñas empresas, presentado al Instituto de Cooperación Universitaria (ICU), Italia. 1993.
- Curso Co-Programático Empresa Artesanal, para alumnos de las Areas de Ingeniería y Administración. 1993.
- Encuentros de empresarios con alumnos para conversar acerca de sus experiencias e inicios. 1993.
- Participación en las VII Jornadas Nacionales de Educación en Ingeniería, con la presentación de las Ponencias "Capacidad empresarial de los estudiantes: un marco para la acción" y "La Universidad frente a la iniciativa empresarial de los estudiantes". 1993.
- Ciclos de Charlas Informativas "Yo quiero ser empresario", con participación del Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), Banco del Desarrollo, Banco de la Mujer, entre otros. 1992-1993.
- Proyecto Creación de Incubadora de Empresas para Alumnos, gestionado, también, ante el Instituto de Cooperación Universitaria (ICU), Roma, 1992-1993.
- Primer y Segundo Encuentro: Enriqueciendo Nuestra Calidad de Vida. 1992-1993.

h) Se dio comienzo a un Catastro de Alumnos con Inquietudes Empresariales, detectándose a unos 150 alumnos. 1992.

i) Preparación de material informativo para formular proyectos de creación de pequeñas empresas. 1991.

VII. CURSO-TALLER PARA FORMACION DE EMPRESARIOS

Mención especial merece la última actividad que se realiza en enero de 1994. En conjunto con la Universidad Bolivariana se dicta el Seminario-Taller "Creación de Empresarios", dictado por la Fundación Trabajo para un Hermano con su Programa Crea Empresa y financiado por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), organismo gubernamental que promueve el desarrollo nacional.

1. Objetivos del Seminario-Taller

Habiendo detectado que entre los estudiantes hay manifestaciones de capacidad emprendedora y, especialmente, interés por el encauzamiento y formación de capacidad empresarial, se pretende:

a) Habilitar a 25 alumnos para:

- Identificar sus propias potencialidades;
- identificar una idea de empresa, y
- elaborar el proyecto respectivo para crear su empresa.

b) Una vez elaborado el Proyecto, propiciar su financiamiento ante entidades bancarias o gubernamentales.

2. Perfil de los Postulantes

- Pertenecer, preferentemente, a las Carreras de Ingeniería Civil y de Ejecución; de Ingeniería Comercial y de Contador Público y Contador Auditor.
- Disponer del aporte o garantía inicial para efectos de iniciar su

Proyecto de Negocio.

- Elaborar un Proyecto de ventas superiores a los US\$ 60.000 anuales.

- Someterse a un Proceso de Selección consistente en: asistir a una Charla Informativa, presentar un Proyecto de Empresa viable, presentar Formulario de Postulación y presentarse a una Entrevista Personal.

- Dedicación exclusiva para su formación durante tres semanas de enero 1994 (sin costo para el alumno).

3. Metodología para la Formación

Se trabaja con la Metodología CEFE (Competency based Economics through Formation of Entrepreneurs), especializada para la creación de empresas a través de la formación de empresarios, la que fue elaborada por la Oficina de Cooperación Técnica del Gobierno alemán.

La metodología comprende los siguientes aspectos:

- Selección de los interesados para participar en el Curso.
- Desarrollo de Talleres con la aplicación de la técnica "aprender haciendo".
- Módulos de participación para realizar trabajos en terreno.

4. Desarrollo Modular

El Seminario-Taller se lleva a efecto a través de cinco Módulos, a saber:

Primer Módulo: Desarrollo de las Características Empresariales Personales.

Segundo Módulo: Identificación del Proyecto Individual.

Tercer Módulo: Estudio de Mercado.

Cuarto Módulo: Análisis de Costos.

Quinto Módulo: Plan de Financiamiento.

En el transcurso del Seminario-Taller, los participantes reciben diferentes apoyos didácticos y, al final, un Manual para la elaboración del Estudio de Factibilidad de un Proyecto, continuándose con un seguimiento.

5. Duración del Seminario-Taller

Se requiere, por parte del alumno, dedicación exclusiva, de tiempo completo, a fin de desarrollar las conductas empresariales.

Se trabaja en cinco Módulos, con una duración total de 150 horas, desarrollados durante quince días hábiles, con una jornada de ocho horas diarias a las que hay que agregar el trabajo en terreno para el desarrollo de los proyectos grupales de creación de empresa.

6. Comisión Seleccionadora

La Comisión Seleccionadora de los Postulantes, está integrada por un representante de: Programa Crea-Empresa, Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), Universidad de Santiago de Chile y Universidad Bolivariana.

7. Costo y financiamiento

La realización del Seminario-Taller tiene un costo total, aproximado, de US\$ 12.500, siendo el costo por alumno de unos US\$ 500.

El financiamiento está a cargo, principalmente, de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO).

VIII. CONCLUSIONES

De la experiencia recogida podemos concluir entonces, las siguientes observaciones, sin que su enumeración implique un orden de importancia:

a) Para efectos del Programa descrito, el fomento y desarrollo de la capacidad emprendedora no se entiende como un objetivo último al cual apoyar, sino, está orientada hacia un desarrollo más integral del alumno, siendo su espíritu empresarial un medio para lograrlo.

b) Hay un reconocimiento al hecho de que el espíritu empresarial se hace cada vez más evidente en el ámbito universitario. Las demandas estudiantiles originadas en sus necesidades, principalmente, no debieran dejar de ser atendidas por la Universidad.

c) Desde el punto de vista del desarrollo integral, la personalidad emprendedora va acompañada del desarrollo de otros procesos personales, a los cuales también corresponde atender.

d) Para el desarrollo de la capacidad empresarial, también desde el punto de vista de la formación integral, se requiere de la participación de variados agentes: autoridades, asesores, expertos, financieros, etc., y obviamente, de la activa participación de los alumnos mismos, todos los cuales deben cumplir coordinadamente su rol.

e) Para fomentar y apoyar la capacidad empresarial de los alumnos, se requiere de la realización de un conjunto de variadas actividades, desde las más simples a las más complejas, algunas de las cuales, la Universidad está en evidente mejor condición para llevarlas a cabo, dado los recursos con que cuenta y el medio en que se desenvuelve.

f) La capacidad empresarial no se encuentra sólo en aquellos alumnos que cursan estudios en el área de Administración, como pudo pensarse en un principio, sino también, se encuentra en otro tipo de áreas, como es el caso de las carreras de Ingeniería, Periodismo.

g) Resulta evidente, también, que el conocimiento que se tenga acerca de lo que constituye la empresa, sus problemas, su gestión, sus técnicas, etc. contribuye de manera importante al deseo de formar empresas.