

# **Plan de Emprendedorismo Universidad Nacional del Sur: Lineamientos generales y puesta en marcha de propuestas**

Entrepreneurship Plan of the  
Universidad Nacional del Sur: Guidelines  
and implementation of proposals

*Carolina **Pereyra Huertas***

*Pablo **Marinangeli***

[VOLVER AL ÍNDICE ›](#)

## Resumen

A través de una propuesta de Plan de Emprendedorismo, la Universidad Nacional del Sur (Bahía Blanca- Argentina) busca fomentar la cultura emprendedora tanto en estudiantes de grado como en docentes, investigadores, alumnos de posgrado y demás actores de la comunidad universitaria y de la sociedad en general. Mediante un abordaje transversal a las distintas áreas y departamentos de la Institución, se buscará sensibilizar, capacitar y brindar herramientas para el desarrollo de capacidades emprendedoras. Además, se promoverá la generación de espacios que estimulen la vinculación y transferencia a través de proyectos innovadores de impacto social que den respuesta a problemáticas del medio socioproductivo. El presente trabajo se concentra en mencionar los principales lineamientos del Plan de Emprendedorismo de la UNS: definición de su visión, misión y objetivos estratégico; así como las distintas actividades y programas propuestos para alcanzar el posicionamiento planteado.

## Palabras clave

Vinculación Tecnológica, Emprendedorismo, Planificación Estratégica.

---

## Abstract

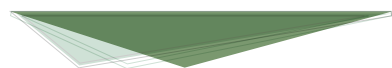
Universidad Nacional del Sur (Bahía Blanca – Argentina) through a proposed “Entrepreneurship Plan”, seeks to promote entrepreneurial culture to its undergraduate students, teachers, scientific researchers, graduate students and other key players in the university community and society. Through a transversal approach to the different areas and departments of the institution, it will seek to sensitize, train and provide tools for the development of entrepreneurial skills. In addition, the generation of spaces that encourage linkage and transfer will be prompted through innovative projects of social impact that respond to problems from the socio-productive sector. The present paper concentrates on mentioning the main guidelines of the UNS Entrepreneurship Plan: definition of its vision, mission and strategic objectives; as well as the different activities and programs proposed to achieve the proposed positioning.

## Keywords:

Technology Transfer, Entrepreneurship, Strategic Planification.

## Introducción

Luego de la presentación y participación en el 5to. Congreso de la Red Universidad-Empresa ALCUE “La vinculación universidad-empresa para el desarrollo integral con impacto social”, organizado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, la Red Universidad-Empresa ALCUE y la Unión de Universidades de América Latina y El Caribe, se busca compartir desde la Universidad Nacional del Sur, ubicada en la ciudad de Bahía Blanca, provincia de Buenos Aires, Argentina, los principales lineamientos y acciones propuestos en su recientemente definido Plan de Emprendedorismo UNS.



Estructurado de modo sencillo, se describe en la presente publicación, integrante del libro digital “La vinculación universidad-empresa para el desarrollo integral con impacto social”, a la iniciativa de la Universidad Nacional del Sur en pos de fomentar la cultura emprendedora desde la academia, así como los aspectos que motivan a llevar adelante su Plan de Emprendedorismo.

A través de una estructura organizada, secuencial y transversal institucionalmente se desarrollaron ejes estratégicos, propuestos por grandes lineamientos: Visión, Misión y Objetivos Estratégicos. Son parte de este desarrollo planteado las actividades y acciones concretas que se proponen llevar a cabo para alcanzar dichos fines.

Finalmente, y a modo de conclusión, se ofrecen reflexiones sobre la importancia del emprendedorismo en la academia, como motor para el desarrollo de vinculaciones tecnológicas de aplicación social y capital relacional, tanto interna como externamente.

Hace años la Universidad Nacional del Sur realiza actividades de emprendedorismo, particularmente en capacitación, convocatorias, concursos e incluso se acompaña a los emprendedores como esfuerzos dispersos y discontinuos desde una modalidad no-estructurada de Aceleración e Incubación.

La presente iniciativa conforma una propuesta de vital importancia, sentando las bases para unificar la coordinación, asignar los recursos necesarios y fortalecer tanto capacidades existentes y esfuerzos realizados en temáticas de emprendedorismo en la universidad, bajo una misión, objetivos y actividades concretas alineados con la visión del “Plan Estratégico Universidad Nacional del Sur 2011-2016-2026”.

Para tal fin se presenta de modo sintético el desarrollo diseñado, teniendo como referencia el modelo de la triple hélice y los cuatro pilares en los que se basa una universidad emprendedora y de investigación:

“...i) Una visión estratégica formulada e implementada por un fuerte liderazgo académico; ii) El control legal sobre los recursos académicos que incluye edificios físicos, así como la propiedad intelectual de cualquier producto de la investigación; iii) Capacidad para transferir la tecnología a través de licencias, patentes e incubación y iv) Una cultura emprendedora instalada en la comunidad académica: profesores, estudiantes y administradores...” (Etzkowitz 2008)

## 1. Desarrollo

### 1.1 La ciudad de Bahía Blanca

La ciudad de Bahía Blanca<sup>1</sup>, ubicada en el sudoeste de la Provincia de Buenos Aires de la República Argentina, cuenta con las condiciones y capacidades necesarias para cumplir un rol importante en el escenario nacional e internacional. Bahía Blanca<sup>2</sup>, como describe el sitio oficial del municipio, es una ciudad

<sup>1</sup> <http://www2.bahiaablanca.gov.ar/la-ciudad/generalidades-de-la-ciudad/>

<sup>2</sup> <https://www.bahia.gob.ar/ciudad/>

con importantes sectores de actividad, con una ubicación clave, dada su condición portuaria y de nodo energético-logístico. A esto se le suman varias condiciones que la hacen un lugar atractivo para la radicación de inversiones, como lo son la existencia de un parque industrial, una zona franca y el acceso a capital humano calificado dada la presencia de universidades nacionales, provinciales e institutos terciarios.

Bahía Blanca cuenta con una estructura productiva ampliamente diversificada, caracterizada por su moderna plataforma de comercios, servicios y un sector industrial dinámico y en expansión.

La escala de producción del Polo Petroquímico y los proyectos emplazados en el área portuaria han permitido que Bahía Blanca adquiriera un rol destacado dentro del escenario industrial nacional, potenciando asimismo su proyección en el mundo.

Complementan el sector productivo un universo integrado por Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) productoras de bienes y servicios, destacándose el Parque Industrial que ofrece ventajas y facilidades para la radicación de nuevas inversiones. Nuevas oportunidades de negocios suponen el Parque Agroalimentario General Cerri, el Parque Logístico, el Polo Tecnológico y la Zona Franca Bahía Blanca – Coronel Rosales.

La Interacción entre las empresas existentes, el Puerto y el sistema científico tecnológico estimula las sinergias que consolidan a la ciudad y su región como centro estratégico económico del Mercosur.

En la ciudad<sup>3</sup> se encuentran dos universidades nacionales, la UNS y la UTN, y una provincial, la UPSO, que generan profesionales que cubren las necesidades de los sectores industriales y

<sup>3</sup> <https://www.bahia.gob.ar/ciudad/>

de servicios. A su vez, el CONICET cuenta con distintos institutos de investigación que brindan capital humano a las industrias, como la Planta Piloto de Química (PLAPIQUI). Además, la ciudad cuenta con distintos institutos de educación terciaria que complementan la oferta de capital humano.

## 1.2 La Universidad Nacional del Sur

La Universidad Nacional del Sur (UNS) es una universidad pública argentina con sede central en Bahía Blanca, al sudoeste de la Provincia de Buenos Aires. Fue fundada por el decreto-ley N°154<sup>4</sup> el 5 de enero de 1956.

Según se describe en su Plan Estratégico<sup>5</sup>:

a diferencia de la mayoría de las universidades argentinas, la UNS adoptó la organización de su actividad docente y de investigación en “departamentos”, en lugar de Facultades. Estos son las unidades fundamentales de la enseñanza universitaria y ejercen su función mediante la docencia, la investigación y la extensión y se constituyen sobre la base de disciplinas afines. De esta forma, la currícula de las diversas carreras se integra con materias de distintos Departamentos. Además, esta estructura favorece la interdisciplinariedad en la investigación científica y la interacción entre docentes y alumnos de diversas disciplinas, con el enriquecimiento pedagógico y cultural que ello significa. Desde 1986 a la fecha la UNS ha tenido el mayor período de

4 [http://informacionpresupuestaria.siu.edu.ar/DocumentosSPU/dngu/instituciones/LEYES\\_Y\\_DECRETOS\\_DE\\_CREACION\\_UNIVERSIDADES\\_NACIONALES/UNIVERSIDAD%20NACIONAL%20DEL%20SUR.pdf](http://informacionpresupuestaria.siu.edu.ar/DocumentosSPU/dngu/instituciones/LEYES_Y_DECRETOS_DE_CREACION_UNIVERSIDADES_NACIONALES/UNIVERSIDAD%20NACIONAL%20DEL%20SUR.pdf)

5 Plan Estratégico Universidad Nacional del Sur 2011 – 2016 – 2026 [https://servicios.uns.edu.ar/institucion/files/106\\_AV\\_44\\_4.pdf](https://servicios.uns.edu.ar/institucion/files/106_AV_44_4.pdf)

continuidad institucional y ha experimentado un sostenido crecimiento. Actualmente cuenta con 16 departamentos académicos y 2500 docentes, dicta 53 carreras de grado totalmente gratuitas para 25.000 alumnos regulares y 61 carreras de posgrado (21 Doctorados, 28 Maestrías y 12 Especializaciones) con un total de 207 inscriptos.

Una destacada trayectoria en la formación de profesionales reconocidos en el país y el extranjero, así como una profunda vinculación con la problemática y la realidad de su medio la han posicionado como una de las universidades más importantes de la Argentina...” (PLAN ESTRATEGICO UNS, 2010)

## 1.3 La Subsecretaría de Vinculación Tecnológica

Más específicamente, dentro de la estructura de la universidad se encuentra la Secretaría General de Ciencia y Tecnología, la cual entiende todo lo relacionado con la investigación científica, tecnológica y de desarrollo; diseña los elementos que conforman la política científico-tecnológica de la UNS y la formulación de proyectos que ella requiera. Además, tiene a su cargo todo lo inherente a becas, intercambio docente-científico, evaluación y financiación de proyectos, programas de desarrollo científico en áreas de vacancia, compra de equipamiento científico, vinculación tecnológica, etc. De esta Secretaría depende la **Subsecretaría de Vinculación Tecnológica** que trabaja en la promoción de la innovación en la universidad, a partir de sus capacidades de I+D y la transferencia de los resultados de dicha investigación al medio, incluido el estímulo del emprendedorismo<sup>6</sup>.

6 Plan Estratégico Universidad Nacional del Sur 2011 – 2016 – 2026 [https://servicios.uns.edu.ar/institucion/files/106\\_AV\\_44\\_4.pdf](https://servicios.uns.edu.ar/institucion/files/106_AV_44_4.pdf)

Es precisamente desde la Subsecretaría de Vinculación Tecnológica (SVT) de la Universidad Nacional del Sur que se generó, diseño y planificó un Plan de Emprendedorismo actualmente en su etapa de inicio e implementación.

Desde hace unos años la Subsecretaría de Vinculación Tecnológica UNS en pos del fortalecimiento interno con impacto más allá de las fronteras de la propia institución académica, lleva adelante acciones apoyadas en diversas convocatorias. Por mencionar algunas:

- 2015 “Espacio Sábado: innovación y fomento de la cultura emprendedora” presentación de Proyectos de Vinculación e Innovación Tecnológica “Juan A. Sábado”
- 2016 presentación a la Convocatoria “**Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión Institucional de las Áreas de Vinculación Tecnológica 2016**”, de la Dirección Nacional de Desarrollo Universitario y Voluntariado de la Secretaría de Políticas Universitarias- octubre 2016, aprobada y en desarrollo.
- Participación en UNIDEA 2016 “**Promoviendo Competencias para Emprender**”, actividad que se enmarca en los ejes de trabajo acerca de emprendedorismo que se llevan adelante en la Red de Universidades Nacionales de la Provincia de Buenos Aires, RUNBo, de la cual la UNS forma parte.
- 2016 presentación a convocatoria “**Universidades Emprendedoras, Planes Estratégicos para el Desarrollo Emprendedor**”, del Ministerio de Educación y Deportes y el Ministerio de Producción de la Nación, a través de la Secretaría de Emprendedores y Pymes, aprobada y en desarrollo.

En este contexto, considerando la misión y visión de la SVT, en el Plan Estratégico de la

misma se han planteado una serie de objetivos estratégicos, los cuales se centran en algunos de los siguientes ejes fundamentales:

- Desarrollo de una estrategia y herramientas eficientes de comunicación interna y externa en VTyGI.
- Modernización, capacitación y jerarquización de la estructura de RRHH a cargo de la VTyGI.
- Formación y capacitación para docentes/ investigadores y alumnos de la UNS en cuestiones relacionadas a la VTyGI.
- Relevamiento, mejora y desarrollo de procedimientos y normas aplicables en VTyGI.
- Análisis, elaboración y actualización de convenios con otras estructuras de intermediación (OVTs, Polo Tecnológico, Municipio).
- Diseño e implementación de una estrategia de articulación con Departamentos Académicos e Institutos.
- Aprovechamiento de las redes externas para mejorar el posicionamiento de las UUNN en general y de la UNS en particular en el ecosistema de innovación local, regional, nacional e internacional.
- Promoción del emprendedorismo tecnológico y social articulando aliados clave internos y externos.

### El Plan de Emprendedorismo UNS

Siguiendo lineamientos de Etzkowitz, y en el marco de la universidad, se entiende emprendedorismo como “una extensión de actividades de enseñanza e investigación, por un lado, y una internacionalización de las capacidades de transferencia de tecnología, asumiendo

*un papel tradicionalmente desempeñado por la industria, por otro lado (Etzkowitz 2008).* A continuación se presenta a modo de experiencia, la propuesta e iniciativa desde la Subsecretaría de Vinculación Tecnológica de la Universidad Nacional del Sur, en el marco de la convocatoria “universidades emprendedoras”, del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación Argentina, el Plan de Emprendedorismo elaborado que se llevará adelante en los próximos años, recientemente iniciada su implementación.

### Plan de Emprendedorismo - PEE UNS 2016 - 2019

Se propusieron los siguientes lineamientos

#### VISIÓN

Que la Universidad Nacional del Sur sea referente local en torno a la cultura emprendedora en el ámbito universitario, ofreciendo un sistema transversal, integrado y articulado de emprendedorismo, el cual brinde soluciones innovadoras a problemáticas de la sociedad y contribuya al desarrollo de la región.

#### MISIÓN

Desarrollar conocimientos, competencias y habilidades emprendedoras en la formación de profesionales universitarios; de modo **transversal** a todas las carreras y áreas de la universidad, **articulando** internamente para potenciar la eficiencia de su estructura interna en pos del desarrollo emprendedor; en permanente **vinculación** con las distintas organizaciones, actores y agentes de la sociedad civil tanto a nivel público como privado, **posicionando el emprendedorismo** en alumnos, docentes e investigadores, como una alternativa válida y complementaria a la formación académica. Empoderando a los futuros profesionales y así generar,

desarrollar y ofrecer soluciones innovadoras a problemáticas del contexto de modo sustentable y socialmente responsable, en una beneficiosa relación para todas las partes y contribuyendo al desarrollo de la región.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Fomentar la cultura emprendedora dentro y fuera de la universidad (alumnos, docentes, investigadores, no docentes y público en general vinculado a la academia)
- 2) Brindar capacitación a estudiantes de grado, docentes, investigadores, estudiantes de posgrado, de modo integral, articulado y transversal a las distintas áreas de la universidad
- 3) Generar y desarrollar material bibliográfico, gráfico y audiovisual sobre emprendedores y emprendimientos.
- 4) Propiciar, crear y potenciar espacios y estructuras para la innovación y el emprendedorismo
- 5) Estimular la generación, incubación y/o aceleración de proyectos y emprendimientos
- 6) Institucionalizar el Plan Estratégico emprendedorismo de la Universidad Nacional del Sur

#### Los beneficiarios de la presente propuesta a nivel general serán:

- Los alumnos, graduados, docentes/investigadores y alumnos de posgrado, quienes recibirán de modo transversal herramientas y habilidades para la valorización del conocimiento y gestión de la innovación en el marco del emprendedorismo como vínculo con el medio socio-productivo.



- Actuales participantes con características de emprendedores que necesitaban de “espacios” e institucionalización para canalizar, fortalecer y consolidar sus emprendimientos.
- Profesionales: motivando la autogestión en la profesión liberal (entrepreneur), y en el ámbito laboral público y privado de relación de dependencia (intrapreneur). Las propuestas para el fomento de la cultura emprendedora estarán abierta a graduados y estudiantes de otras universidades, que interactúen con los miembros de la comunidad universitaria.
- Las distintas áreas de la estructura interna de la universidad, las estructuras de Vinculación Tecnológica y Extensión de los departamentos académicos y los institutos de doble dependencia (CO-NICET-UNS), que recibirán información, capacitación y apoyo para las actividades emprendedoras en las unidades académicas, y articuladas con otros actores buscando generar capacidades emprendedoras desde la gestión interna de la universidad, vinculado de modo transversal con el contexto inmediato específico y el medio general.
- Los actores del medio social y empresarial, tanto público como privado, con y sin fines de lucro, particulares o agrupados (cámaras, asociaciones, federaciones, etc.), a través de articulación y vínculo con la academia para canalizar necesidades de asesoramiento, gestión, desarrollo tecnológico, servicios, y capacitación específica.
- La sociedad en general, más directamente en el hábito local y especialmente regional, ofreciendo desde la universidad futuros profesionales y egresados formados tanto en conocimientos como en el desarrollo de capacidades emprendedoras, generando ciudadanos proactivos y empoderados que aportarán su potencial

al desarrollo económico y social de la ciudad y la región.

### Implementación: Propuesta de Desarrollo de Actividades

En referencia a cada objetivo definido, se proponen las siguientes acciones:

#### 1. Fomentar la cultura emprendedora en la universidad (alumnos, docentes, investigadores, no-docentes y público en general vinculado a la academia.

Para alcanzar este objetivo se proponen una serie de acciones vinculadas con aspectos *soft*, que tienen que ver con la sensibilización y dar a conocer qué es el emprendedorismo, características de un emprendedor, emprender en el estudio, en el trabajo, en proyectos y en la vida.

Apuntando a la reflexión, para la sensibilización y motivación se llevarán adelante acciones y actividades concretas en pos de este objetivo.

- Sensibilizar y dar a conocer el emprendedorismo como forma de desarrollo profesional y personal:
- Para ello se propone brindar disertaciones, talleres y seminarios con testimoniales y casos de emprendedores sobresalientes (primeros meses de la implementación del PEE UNS de modo más intensivo, y después dejar en menor escala pero con una constante presencia estas actividades que apuntan a la sensibilización en temas de emprender)
- Reflexionar sobre el emprendedorismo como alternativa de autogestión y vinculación:

Para ello se propone desarrollar y ofrecer “Ciclo de Audiovisuales”, motivadores e



inspiradores de emprendedores. A través de videos seleccionados y también de elaboración propia del programa, reflexionar y debatir en torno a esta dinámica que apunte a la autorreflexión y concluya siendo inspiradora y motivadora.

- Reconocer capacidades emprendedoras:

Para ello se propone llevar adelante un Seminario Taller sobre características del emprendedor: como reconocer y potenciar nuestras capacidades. Apuntando a guiar en un proceso de reflexión y autoconocimiento de cada participante, el taller pretende ser reflexivo, inspirador y motivador.

- Empezar en nivel Medio:

Para ello se propone realizar de modo articulado actividades en escuelas de educación media, dependientes de la universidad. Más precisamente se buscará tener un espacio para participar en las ferias de emprendimiento de Escuelas Medias de la Universidad – Muestra de Carreras, entre otras iniciativas. Las mismas serán coordinadas con docentes y alumnos.

- Comunicación y Difusión a través de las redes sociales: En los tiempos actuales la comunicación juega un rol primordial a la hora de llevar adelante iniciativas. Se propone generar un espacio en redes sociales exclusivo para emprendedorismo en universidad, a través de los medios y redes sociales más utilizados por el público al cual irán dirigidas las actividades dentro y fuera de la universidad. Será de vital importancia llevar una eficiente y actualizada gestión de redes sociales tanto para la difusión y promoción de actividades, como para ofrecer un canal de dudas, sugerencias y comunicación entre interesados y coordinación.

## 2. Brindar Capacitación a estudiantes de grado, docentes, investigadores, estudiantes de posgrado de modo integral y transversal a las distintas áreas de la universidad

Para alcanzar este objetivo se propone llevar adelante una serie de cursos, talleres, seminarios y otros formatos innovadores en materia de capacitación. Teniendo en cuenta los distintos segmentos de asistentes y propósitos de formación, se elaborará y ofrecerá:

- Capacitación interdisciplinaria en gestión y generación de emprendimientos
- Capacitación tipos y formatos de emprendimientos
- Capacitación específica para investigadores y estudiantes de posgrado
- Capacitación específica para Formadores y Docentes

A través de las distintas capacitaciones se propone desarrollar y trabajar sobre los distintos temas, con apoyo audiovisual, material gráfico y bibliográfico (fuentes actuales o bien material de elaboración propia), pueden ser:

Curso Taller Modelo de Negocios (Business Model Canvas de Alex Osterwalder), Curso Taller Herramientas de Marketing y comercialización, Curso Taller Plan de Negocios, Exposición de casos, disertantes invitados: Emprendimientos Sociales, Tecnológicos, Tradicionales e innovadores, Jornada formas jurídicas y tratamiento impositivo de los emprendimientos y emprendedores; Curso posgrado emprendedorismo y vinculación tecnológica; Curso posgrado Creación de Empresas de Base Tecnológica; Curso Taller emprendedorismo, herramientas pedagógicas, didácticas y dinámicas.

### 3. Generar y desarrollar material bibliográfico, gráfico y audiovisual sobre emprendedores y emprendimiento

Para alcanzar este objetivo se propone la elaboración de material, por ejemplo: "Manual del emprendedor universitario", el cual pueda desarrollarse en tres niveles: Para la primera parte, se espera contar con un manual general de conceptos básicos, herramientas y modelos iniciales para todo emprendedor. Avanzado el Plan podrán compilarse casos de éxito/fracaso para su análisis, y ofrecer una segunda versión del manual de nivel más avanzado, incluso se podría desarrollar un Manual específico para investigadores que aplica a financiamiento para el desarrollo de sus investigaciones y avance de etapa StartUp, cuya etapa final pretende ser la formación de una Empresa de Base Tecnológica (E.B.T.).

Así como el material impreso, con su correspondiente formato digital, será de suma utilidad, se propone también poder producir e ir contando con material audiovisual. Favoreciendo así las dinámicas y metodologías de las capacitaciones y/o consultorías.

Para darle mayor visualización se propone realizar una presentación oficial al momento de lanzar el Manual del Emprendedor Universitario. Paralelamente con ello se realizará una charla Institucional exclusiva para integrantes de cada departamento y/o área, a modo de hacer una breve presentación destacando utilidades, beneficios del manual, sus partes y características. Así en permanente comunicación con las distintas áreas de la universidad lograr mayor compromiso, nivel de involucramiento y participación. En cada charla se buscará detectar la necesidad de capacitación, así como de materiales pedagógicos.

En articulación con otras organizaciones de la ciudad y apuntando al público en general, se realizarán charlas abiertas donde se

expondrán brevemente los contenidos del Manual y sus beneficios.

En las presentaciones se realizará la distribución de material físico y también digital.

El material elaborado se utilizará como material de enseñanza y soporte en diferentes encuentros y charlas.

### 4. Propiciar, crear y potenciar espacios y estructuras para la innovación y el emprendedorismo

El desarrollo del presente objetivo será a través de distintas acciones y actividades concretas, de modo dinámico y flexible buscando la transversalidad y articulación permanente.

Se propone en este sentido:

- Readecuación de espacios físicos disponibles en la universidad.
- Promocionar y potenciar el espacio de coworking existente entre la universidad y la municipalidad de Bahía Blanca.
- A través de visitas guiadas, la organización de charlas y eventos buscará atraer a distintos actores de la sociedad tanto en el ámbito público como privado, ya sea grupalmente o bien de modo individual, para dar a conocer la prestaciones del espacio de Co Working que actualmente llevan delante de modo conjunto la Municipalidad de Bahía Blanca, a través de su Secretaria de Innovación y Desarrollo Creativo y la Universidad Nacional del Sur, a través de su Secretaría General de Ciencia y Tecnología, más precisamente, a cargo de la Subsecretaria de Vinculación Tecnológica.
- Fortalecer el Club de Emprendedores como espacio de intercambio y encuentro.

- En la misma línea, se buscará promocionar y dar visualización a las actividades realizadas en el Club de Emprendedores: convocatorias vigentes, resultados y desarrollos en el marco de las vinculaciones, convenios e invitaciones. Eventos, reuniones y comunicación audiovisual en redes.
- Actividades de Networking: En cada evento, reunión o visita se propenderá a facilitar la presentación entre participantes, para ir generando una base de datos de los distintos agentes e interesados en la temática.
- Articular con estructuras de intermediación (OVTs, Polo Tecnológico, Municipio) y con los Departamentos Académicos e Institutos: desarrollando y promoviendo reuniones, entrevistas y consultorías para el estímulo del emprendedorismo, permitiendo potenciar el funcionamiento del Club de emprendedores y de la Incubadora/aceleradora de proyectos; así como también a través de acciones específicas, en el marco de concursos u otras iniciativas, se procederá a la selección y mentoría de proyectos de innovación y emprendedorismo.
- Esta posibilidad estará disponible en todo momento, brindando consultoría a quienes de modo espontáneo, a través de la estructura de la universidad, requiera o proponga un proyecto o idea.
- Se buscará formalizar y aumentar la cantidad de proyectos acelerados/incubados.
- Articulación con Departamentos Académicos e Institutos de doble dependencia.
- A través de las actividades antes mencionadas, ya sea en la búsqueda del presente objetivo, como de los demás objetivos del Plan de Emprendedorismo de la UNS, en todo momento se buscará la participación y articulación con los distintos

departamentos y áreas de la Universidad. A nivel interno se irá teniendo un seguimiento y atendimento de necesidades por parte de los mismos. Eventos. Comunicaciones. Reuniones. etc.

### 5. Estimular la generación, incubación y/o aceleración de proyectos y emprendimientos

La reciente creada Incubadora/aceleradora de la Universidad, cogestionada con la Secretaría de Innovación y Desarrollo Creativo de la Municipalidad de Bahía Blanca, será un espacio de formalización para canalizar los proyectos o surgimiento de ideas en el ámbito universitario y en vinculación con el contexto (medio específico y medio general). Se llevarán adelante variadas actividades como:

- Taller de generación de Ideas: Design Thinking, capacitación motivacional, entrenamiento.
- Propuestas de actividades: Desafíos tecnológico-sociales, open innovation, coaching.
- Formación de equipos y grupos interdisciplinarios, mentorías y capacitación, participación de concursos.
- Elaboración de proyectos de emprendedorismo.
- Desarrollo de las JET "Jornadas Emprendedores Tecnológicos": Jornadas de difusión de herramientas de apoyo y financiamiento a proyectos.
- Presentación de experiencias motivadoras.
- Presentación de Planes de Negocio.
- Relevamiento de casos con potencial de incubación/aceleración.

- Fortalecimiento de emprendimientos en sectores vulnerables promoviendo la innovación social.

Particularmente en este caso, articulando con la Secretaría de Cultura y Extensión de la UNS, para poder potenciar el desarrollo de emprendimientos que resuelvan una necesidad generando impacto social y empoderando a sus integrantes, alumnos, docentes y actores en general.

#### **6. Institucionalizar el Plan de Emprendedorismo de la Universidad Nacional del Sur**

Este objetivo es un lineamiento general y necesario para lograr llevar adelante el Plan Estratégico con el compromiso y participación de toda la universidad. La presente propuesta tendrá el aval de sus autoridades, quienes colaborarán en su implementación, facilitando y alentando las actividades de comunicación, planificación, organización, dirección y evaluación de la puesta en marcha.

Junto con el primer objetivo, este objetivo apunta a un cambio de paradigma que responde a las necesidades actuales en cuanto a la formación de profesionales.

Es necesario institucionalizar, formalizar la intención de generar una cultura de emprendedorismo en el ámbito universitario que complemente las actuales metodologías y contenidos académicos. Para ello se propone:

- Disponer de Recursos Humanos con vocación en la temática, formados y por formar para dedicarse a motorizar, sostener y llevar adelante el PEE UNS: Trabajo de coordinación y ejecución de actividades para la consecución de los objetivos de modo articulado y transversal a toda la universidad.
- Crear una materia/ asignatura optativa para todas las carreras de grado de la

universidad, en la temática de competencias emprendedoras. La misma será transversal a todos los departamentos.

- Definir generar y /o modificar la normativa para el estímulo al emprendedorismo en el marco universitario: resoluciones y normativas.
- Actividades y acciones de comunicación: Diseño y gestión de Redes Sociales, participación en microespacios y/o programas en la radio universidad AM 1240; canal de audiovisuales UNS, pagina web institucional UNS - SVT, redes sociales, etc.
- Diseño de logo y marca.
- Desarrollo de material gráfico y audiovisual institucional.
- Reuniones y charlas con referentes de departamentos y áreas: Reuniones y comunicaciones (presentación, seguimiento y propuestas).
- Potenciar la oferta de materias transversales para todas las carreras y áreas de la universidad, relacionadas al emprendedorismo en sus diferentes versiones; así como la incorporación de la temática en los distintos programas: Trabajar en planes de Estudio de Carreras y en los Programas de las Asignaturas.

Así, se buscará incorporar la temática de emprendedorismo en las materias de las diferentes carreras. Además de proponer asignaturas específicas de emprendedorismo que sean de cursado transversal, favoreciendo la integración de alumnos y docentes de modo multidisciplinar en el cursado.

Según Etzkowitz, el desarrollo de una cultura emprendedora incentiva al cuerpo docente a observar los resultados de sus investigaciones, a fin de verificar tanto su potencial comercial como su potencial intelectual.

A largo plazo la cultura emprendedora será parte del colectivo de opciones, ofertas y variables para todas las carreras y profesiones.

Una universidad emprendedora también tiene una capacidad de entender y abordar problemas y necesidades de una sociedad más amplia, generando las bases de nuevos proyectos de investigación y de paradigmas intelectuales, creando un círculo virtuoso con desarrollo intelectual interno (Etzkowitz, 2008).

## 2. Conclusiones

En función a lo presentado, se puede destacar que la Universidad Nacional del Sur se encuentra en condiciones para llevar adelante un Plan de Emprendedorismo en la academia, dado que cuenta con la voluntad y reconoce la necesidad de realizarlo.

Sin dudas el emprendedorismo como competencias internas y de relacionamiento empoderará a nuestros estudiantes y graduados, docentes e investigadores, agentes y demás actores de la comunidad académica; así como propiciará mejores vínculos con el contexto de modo más ágil y eficiente para los tiempos en que nos encontramos.

Esta etapa histórica en que nos vemos inmersos demanda de profesionales proactivos, con iniciativa, capacidad de relacionamiento, de gestión y trabajo en equipo; más allá del área del conocimiento específico en que busquen formarse. El emprendedorismo como modelo de reflexión, acción y vinculación, atraviesa cuestiones tanto internas como externas que promueven el desarrollo de esas competencias, necesarias para el profesional de hoy.

Como se mencionó, si bien la UNS viene desarrollando actividades en torno a la temática, las mismas son esfuerzos dispersos y eventuales.

Precisamente llevar adelante este Plan de Emprendedorismo es una oportunidad muy importante para poder formalizar y unificar la coordinación de las actividades, acciones y estrategias que se potencien bajo una visión común para posicionar a la Universidad Nacional del Sur, como referente local en torno a la cultura emprendedora en el ámbito universitario, ofreciendo un sistema transversal, integrado y articulado de emprendedorismo, el cual brinde soluciones innovadoras a problemáticas de la sociedad y contribuya al desarrollo de la región.

El diseño y elaboración del presente Plan de Emprendedorismo busca, principalmente en su implementación y desarrollo a largo plazo, fomentar la cultura emprendedora tanto en estudiantes de grado como en docentes, investigadores, alumnos de posgrado y demás actores de la comunidad universitaria como una forma de llevar adelante profesiones y vocaciones.

Esta visión se logrará partiendo de este plan, atravesando las distintas áreas y departamentos de la institución educativa, sensibilizando, capacitando y brindando herramientas para el desarrollo de capacidades emprendedoras, así como también promoviendo y ofreciendo espacios que motiven la generación de proyectos innovadores que den respuesta a problemáticas y soluciones a la sociedad (vinculación y transferencia); empoderando a los futuros profesionales. Lo anterior para generar, desarrollar y ofrecer soluciones innovadoras a problemáticas del contexto de modo sustentable y socialmente responsable, en una beneficiosa relación para todas las partes y contribuyendo al desarrollo de la región.

Convencidos de los beneficios que otorgará la realización del plan diseñado, y a medida que la promoción de la cultura de

emprendedorismo se vaya estableciendo, impregnando toda la institución, la Subsecretaría de Vinculación Tecnológica continuará promoviendo y ampliando los servicios de apoyo para emprendedores, al mismo tiempo que podrá ir especializándose para ofrecer servicios, espacios y relacionamientos necesarios. De este modo se encargará de apoyar con sus capacidades la transferencia de conocimiento de la UNS, sus departamentos e institutos y sus investigadores. Para así apoyar la creación de emprendimientos/empresas de base tecnológica y social de impacto, aportando a un cambio cultural profundo de la Universidad, empoderando a sus alumnos y formadores que desarrollará competencias y habilidades de emprendedorismo y autogestión, ayudando a establecer y gestionar las relaciones “UNS Institución”,

con los sectores productivos, sociales y otros sectores de la sociedad necesarios para cumplir su misión.

Llevar adelante este Plan de Emprendedorismo es una muy importante oportunidad tanto para incentivar como para avalar la incorporación y fortalecimiento transversal e integral del emprendedorismo en la academia, de modo coherente y alineado con una política pública que busca empoderar tanto a formadores como formados, con el objetivo final de ofrecer profesionales proactivos y preparados para desarrollarse en un contexto cambiante y turbulento, el cual requerirá de mayores valores, conocimientos, habilidades e incluso actitudes para enfrentar y brindar soluciones a las problemáticas de la sociedad actual y futura.

---

## Bibliografía

Etzkowitz, H. y Loet, L. (Eds.) (1997). *Universities in the Global Knowledge Economy: A triple helix of university-industry-government relations*. London, UK: Cassell.

*Ley Decreto N°154 del 5 de enero de 1956*. Disponible en [http://informacionpresupuestaria.siu.edu.ar/DocumentosSPU/dngu/instituciones/LEYES\\_Y\\_DECRETOS\\_DE\\_CREACION\\_UNIVERSIDADES\\_NACIONALES/UNIVERSIDAD%20NACIONAL%20DEL%20SUR.pdf](http://informacionpresupuestaria.siu.edu.ar/DocumentosSPU/dngu/instituciones/LEYES_Y_DECRETOS_DE_CREACION_UNIVERSIDADES_NACIONALES/UNIVERSIDAD%20NACIONAL%20DEL%20SUR.pdf)

*Plan Estratégico Universidad Nacional del Sur 2011 - 2016 – 2026*. [https://st02.uns.edu.ar/contenidos/documentos/106\\_AV\\_44\\_4.pdf](https://st02.uns.edu.ar/contenidos/documentos/106_AV_44_4.pdf)

*Municipalidad de Bahía Blanca*. <https://www.bahia.gob.ar/ciudad/>

*Universidad Nacional del Sur*. <http://www.uns.edu.ar/>



### Carolina Pereyra Huertas

E-mail: [carolinapereyrahuelas@gmail.com](mailto:carolinapereyrahuelas@gmail.com)

Licenciada en Administración, (Esp.) Gestión de la Tecnología y la Innovación, Diplomada en Gestión del Desarrollo Emprendedor. Desarrolla actividades de docencia, investigación y extensión en la Universidad Nacional del Sur. Integrante del equipo de la Subsecretaría de Vinculación Tecnológica UNS para la coordinación y ejecución del Plan de Emprendedorismo UNS.



### Pablo Marinangeli

E-mail: [pamarina@criba.edu.ar](mailto:pamarina@criba.edu.ar)

Ingeniero Agrónomo, Magister en Ciencias Agrarias, Doctor en Agronomía. Profesor Titular del Departamento de Agronomía, Universidad Nacional del Sur. Investigador Adjunto del Centro de Recursos Naturales Renovables de la Zona Semiárida, UNS-CONICET. Subsecretario de Vinculación Tecnológica de la Universidad Nacional del Sur.

---

#### *¿Cómo citar este artículo? / How to quote this article?*

Pereyra Huertas, C. y Marinangeli, P. (2018). Plan de Emprendedorismo Universidad Nacional del Sur: Lineamientos generales y puesta en marcha de propuestas. En, C. Chávez-Rodríguez y C. Garrido-Noguera (Coords.). *La vinculación universidad-empresa para el desarrollo integral con impacto social* (pp. 185-199). Ciudad de México, México: REDUE-ALCUE, UDUAL. <http://redue-alcue.org/website/content/publicaciones/vueimpactosocial/Cap-10>

VOLVER AL ÍNDICE ›