

*Franco Beltrame
Martín F. Molina
Francisco Gómez
Julieta Ermili
Maira Sagrebeli*

Universidad Nacional de La Plata

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Coequipo es un programa de asistencia técnica a organizaciones del medio, llevado adelante por estudiantes y recientemente graduados de la Licenciatura en Administración (LA) de la Universidad Nacional de La Plata, (UNLP) Este programa forma parte del portafolio de proyectos de la Secretaría de Extensión (SE) en colaboración con el Departamento de Ciencias Administrativas (DCA) de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP y desarrolla sus actividades bajo la modalidad de consultora estudiantil. El objetivo del programa es brindar: 1) un servicio de asesoramiento técnico especializado a organizaciones e instituciones de la comunidad de La Plata y alrededores, y 2) una práctica tutorada a los alumnos de la carrera de Licenciatura en Administración. Concretamente el servicio de asesoramiento técnico se especializa en cuatro grandes áreas: 1. Finanzas y Costos; 2. Gestión de Personas; 3. Marketing y Comercialización; 4. Procesos y Circuitos Administrativos.

FUNDAMENTOS

Su creación está fundada en dos grandes pilares: por un lado, la responsabilidad que tiene la Facultad en general y la carrera de Administración en particular, con la comunidad en la que está inserta y con las organizaciones que se desenvuelven en dicha comunidad. Por el otro, la necesidad de complemen-

tar la formación académica de los alumnos de Administración con actividades prácticas que incentiven el desarrollo de habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas, oratoria, manejo de herramientas técnicas y otras propias de la disciplina, generando de esta manera un acercamiento al mercado laboral al cual se encuentran próximos a ingresar.

FUNCIONAMIENTO RESUMIDO

Durante el primer semestre se abre una convocatoria pública para las organizaciones del medio que estén interesadas en recibir un servicio de asesoramiento especializado. Paso siguiente, se hace una selección de dicha muestra basándose en criterios como misión, trayectoria y tamaño de la organización, y la riqueza del caso en cuanto a la potencial experiencia de aprendizaje del alumno. Finalizada la selección de organizaciones, se abre una convocatoria para alumnos, en la cual cada uno podrá aplicar al caso (organización) que le resulte de mayor interés. Una vez cerrada la convocatoria, se procede a una selección y al armado de grupos de alumnos extorsionistas por cada organización seleccionada. Paralelamente, se hace una convocatoria y selección de profesores que estén interesados en desarrollar un rol de supervisión y acompañamiento sobre cada uno de los equipos. Finalmente, durante la segunda mitad del año, cada equipo trabaja con la organización en cuestión, analizando sus problemáticas y elaborando

recomendaciones para dar solución a las mismas, las cuales deberán ser presentadas al finalizar el semestre.

COEQUIPO

Identificación de necesidades a resolver

Dada la naturaleza institucional, organizacional y estudiantil de este proyecto, se tiene por objetivo dar satisfacción en el mayor grado posible, a las siguientes necesidades: 1) La necesidades de fomento del rol social y de la responsabilidad que tiene la Facultad de Ciencias Económicas en particular, con la comunidad en la que está inserta y con las organizaciones que se desenvuelven en dicha comunidad, con relación sus carencias en conocimientos técnicos, capacidades de gestión y necesidades de crecimiento y sustentabilidad; 2) La necesidad de complementar la formación académica de los Lic. En Administración, con prácticas que incentiven el desarrollo de habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas, oratoria, manejo de herramientas técnicas y otras propias de las disciplinas económicas. En concreto, en las carreras de Ciencias Económicas, se detectan las siguientes problemáticas: a) El plan de estudios actual no contempla Prácticas Profesionales Obligatorias, b) Falta de promoción del emprendedorismo, c) Baja representatividad en los trabajos prácticos de la carrera de las organizaciones no empresariales; 3) La necesidad de fomentar un nutrido vínculo entre la extensión y la investigación desde los primeros hasta los últimos años en el ámbito universitario mejorando el flujo de información que parte desde conocimiento abstracto hasta su aplicación práctica.

Justificación del proyecto

Conceptualizando la Extensión Universitaria como la presencia e interacción académica mediante la cual la Universidad aporta a la sociedad -en forma crítica y creadora- los resultados y logros de su investigación y docencia, y por medio de la cual, al conocer la

realidad nacional, enriquece y redimensiona toda su actividad académica conjunta, y aumentando el nivel de detalle de la operatoria habitual del proyecto aquí presentado, un estudio particularizado de organizaciones de la Sociedad Civil evidencia la presencia de circunstancias o variables que condicionan su funcionamiento dando lugar a cierta fragilidad organizacional que parecería serle inherente a su propia naturaleza. Acotto (2003), Torres (2004) y otros, afirman que entre sus dificultades más comunes, se encuentran: precariedad institucional, dificultades para procesar el conocimiento derivado de la acción, reducido alcance de sus acciones, deficiente diferenciación de roles y funciones, escasa interacción en redes o alianzas estratégicas, falta de estabilidad y continuidad, necesidades de capacitación insatisfechas, deficiencias en la planificación, dificultades financieras, entre otras.

En cuanto a las PyMEs, las mismas representan en Argentina una parte importante del entramado productivo nacional. En términos de cantidad de empresas, según la Fundación Observatorio PyMEs, es en el sector industrial en donde mayor participación alcanzan mientras que en el sector de Comercio y Servicios representan el 22% y 26% respectivamente. Es menester señalar que tanto en el sector industrial como en el comercial, los trabajadores empleados por las PyME representan el 42% de la masa laboral total en términos formales y en el sector de servicios es algo inferior pero no menos importante (36%).

En función de esto y en relación con la primer necesidad objetivo, Coequipo brinda un servicio de asesoramiento técnico especializado a las organizaciones de la ciudad de La Plata y alrededores. En este sentido, el proyecto se enfoca en 4 grandes áreas típicas conflictivas de cualquier organización naciente o en etapa de crecimiento: 1. Finanzas y Costos; 2. Gestión de Personas; 3. Marketing y Comercialización; 4. Procesos y Circuitos Administrativos.

Durante el primer semestre de cada año, se realiza una convocatoria impulsada por diversos agentes de la facultad con el fin de que organizaciones del medio con alguna dificultad o con expectativas de mejoras, se inscri-

ban y sean participantes de la edición correspondiente del proyecto. Desde comienzos del segundo semestre hasta su finalización, dichas organizaciones y equipos de trabajo atraviesan por un proceso de 5 meses, aplicando una metodología de “consultoría estudiantil”. Dicha metodología se basa en la elaboración de un diagnóstico de la situación inicial, un procesamiento de la información cuantitativa y cualitativa obtenida en base al mencionado diagnóstico, luego un proceso creativo y crítico en busca de soluciones posibles, prácticas y viables distinguiendo entre el corto y el largo plazo para finalmente, brindar una exposición de dichas recomendaciones la organización en cuestión.

En términos de la segunda necesidad, se brinda la posibilidad de que los alumnos se contacten con la realidad de las pequeñas empresas y organizaciones de la sociedad civil. De esta manera, se genera en los estudiantes un fuerte espíritu emprendedor, visualizando a este tipo de organizaciones como un lugar donde pueden insertarse en el futuro profesional. Muchos autores destacan la participación del alumno como un principio básico del aprendizaje efectivo. “El aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa. La participación alienta al aprendiz y posiblemente permite que participen más de sus sentidos [...]” (Werther, W y Davis, H. (1995) “Administración de Personal y Recursos Humanos”, 4ta. ed., Mc. Graw Hill. (pp. 215).

Finalmente, en términos de la tercera necesidad que se busca satisfacer, siendo la investigación y la extensión actividades que tradicionalmente se han venido desarrollando de manera aislada y donde el rol docente juega un papel fundamental; la situación actual requiere la integración de estos tres pilares para la formación de profesionales preparados para enfrentar los retos y cambios que la sociedad demanda. En este sentido, los estudiantes participantes de Coequipo cuentan con el aval de la unidad académica y apoyo de docentes de la casa de estudios para realizar trabajos de investigación en conjunto sobre diversas temáticas vinculadas con las actividades del proyecto que generen valor agregado tanto

para el alumnos como para las organizaciones del medio. Así mismo, para aquellos que estén interesados en que los mismos sean de conocimiento público, la Secretaría de Extensión de la FCE ofrece la posibilidad de que los mismos tengan un espacio en la revista de extensión de la unidad académica.

OBJETIVOS

Objetivo general

1. Fomentar la interacción de la Universidad con organizaciones del medio local.
2. Contribuir desde la disciplina de Administración a la supervivencia, crecimiento y desarrollo de organizaciones en situación de vulnerabilidad.
3. Intensificar la formación de docentes, graduados y alumnos en las actividades de extensión y en las prácticas sociales.

Objetivos específicos

- Obtener una relación estrecha, participativa y democrática entre estudiantes, graduados, docentes, extensionistas y dirigentes de organizaciones locales.
- Brindar recursos y herramientas de gestión, investigación, asistencia y acompañamiento a organizaciones en situación de emergencia o vulnerabilidad.
- Aportar para el desarrollo y crecimiento de cooperativas, clubes, organizaciones civiles, fábricas recuperadas y pequeñas empresas de la región, fomentando a su vez el trabajo en las mismas.
- Asesoramiento técnico a Organizaciones del medio con las cuales la Facultad ha estrechado un vínculo.
- Brindar prácticas profesionales de valor para el colectivo universitario, siendo éste un complemento fundamental de los contenidos académicos.

- Fomentar el voluntariado, la participación, el trabajo en equipo, el liderazgo, la motivación y la autogestión en el grupo de estudiantes.
- Dar participación a los docentes de la Universidad a través de tutorías a los equipos de alumnos, que garanticen la calidad del trabajo final.
- Intensificar la formación de docentes, graduados y alumnos en las actividades de extensión y en las prácticas sociales.
- Vincular los conocimientos desarrollados en la academia con los requerimientos sociales de la región.
- Adquisición de conocimientos y habilidades sobre consultoría, manejo profesional de proyectos independientes y asesoramiento técnico por parte de los estudiantes como complemento práctico a los estudios teóricos.
- Incremento de la participación de alumnos, graduados y docentes, en el desarrollo de proyectos de extensión, a través de la difusión.
- Generación de aprendizajes significativos que puedan ser transferidos a la comunidad universitaria para reflexionar sobre las prácticas y metodologías conceptuales.
- Confección de un trabajo final a ser publicado a los fines de difundir la actividad realizada.
- Generar un programa que pueda ser replicado en otras carreras, Facultades y Universidades locales y nacionales.

METODOLOGÍA

El proyecto Coequipo tiene previsto una serie de roles a ser cubiertos por profesores, docentes, graduados y alumnos, con distintas funciones y responsabilidades.

Están previstas las figuras de: 1) Responsables del Programa, 2) Referentes Técnicos, 3) Tutores, 4) Responsables de área, 5) Alumnos y graduados extensionistas.

RESPONSABLES DEL PROGRAMA

La Dirección del Programa estará a cargo del Director, Co-Director y Coordinadores, quienes serán los responsables máximos del mismo y deberán velar por su correcto funcionamiento teniendo reuniones sistemáticas con los docentes, graduados y alumnos participantes y obteniendo la retroalimentación de las organizaciones e instituciones asistidas.

Los responsables del Programa serán los encargados de conformar los equipos de trabajo (referentes técnicos, docentes tutores y alumnos participantes).

Referentes Técnicos

Los referentes técnicos serán Profesores Titulares o Adjuntos de la Facultad, con experiencia técnica en las distintas áreas de actuación del Programa. Como su nombre lo indica, dichos profesores serán los referentes finales en su área de expertise, brindarán orientación técnica a los docentes tutores, y contribuirán al desarrollo del programa con capacitaciones, ideas, información, avales, contactos, y otras cuestiones vinculadas a su ámbito de actuación.

Los referentes técnicos del programa deberán:

- Estar comprometidos con el programa.
- Tener conocimientos en las distintas áreas de actuación del programa.
- Ser profesores titulares o adjuntos, o tener las credenciales profesionales y académicas suficientes.
- Tener un fuerte vínculo con la Facultad y disponer de tiempos flexibles.

Tutores

Los tutores serán docentes de la Facultad (o en su defecto graduados vinculados a la Facultad), con experiencia profesional en las distintas áreas de actuación del Programa. Su rol fundamental será constituirse en los referentes técnicos de los alumnos extensionistas.

Estos docentes, en duplas por proyectos, realizarán un seguimiento personalizado y sistemático que será implementado a través de capacitaciones y reuniones de tutorías. El objetivo es brindar una guía a los alumnos, garantizando la calidad de los proyectos de asistencia técnica.

Los docentes tutores deberán:

- Tener pasión por el tema.
- Contar con expertise en la materia.
- Estar fuertemente comprometidos con el programa y tener amor por la docencia.
- Ser docentes de la Facultad (grado, post-grado, seminario).
- Contar con disponibilidad y flexibilidad horaria para atender las consultas de los alumnos participantes.

Responsables de área

Los responsables de área serán alumnos avanzados o graduados de la carrera de Administración que tendrán responsabilidades y funciones relacionadas con la gestión del Programa. Estos alumnos actuarán siempre bajo la supervisión de los Responsables del Programa y con el asesoramiento técnico permanente de los docentes tutores.

Habrán cuatro (4) responsables, quienes se desenvolverán en distintas áreas de gestión con sus respectivas responsabilidades:

Responsable de Gestión de Proyectos

- Gestionar, actualizar y nutrir la base de datos de organizaciones interesadas en el programa.
- Realizar la búsqueda de nuevos proyectos.
- Efectuar las entrevistas con las organizaciones interesadas. Confeccionar minutas.
- Elaborar la propuesta de asistencia técnica, tiempos y recursos necesarios para realizar los proyectos.

- Administrar la agenda de los Proyectos, velando por el cumplimiento de objetivos y tiempos.
- Diseñar un tablero de indicadores para medir la calidad de los proyectos (cumplimiento de objetivos y tiempos, satisfacción de las organizaciones participantes, etc.) y llevar el seguimiento periódico de los mismos.
- Realizar el seguimiento periódico de los clientes del Programa.
- Diseñar, realizar y procesar encuestas de satisfacción a las organizaciones participantes del programa.
- Brindar apoyo a los proyectos en desarrollo.

Responsable de Gestión de Personas:

- Desarrollar e implementar un Plan de Gestión y Desarrollo de Personas anual, velando por el cumplimiento de objetivos y tiempos.
- Gestionar, actualizar y nutrir la base de datos de tutores y alumnos interesados en el programa.
- Organizar la selección de los tutores participantes del programa.
- Realizar la convocatoria a alumnos.
- Organizar las reuniones de presentación del Proyecto y de los casos.
- Elaborar el material de soporte a utilizar en las reuniones de presentación del Proyecto (ej. powerpoint, documentación a entregar a los alumnos, etc.).
- Organizar integralmente la selección de los alumnos participantes del programa y comunicar los resultados.
- Organizar capacitaciones referidas al manejo de proyectos, trabajo en equipo, liderazgo y otras de apoyo a los alumnos participantes.
- Organizar actividades sociales y de integración.

- Diseñar, realizar y procesar encuestas de clima y de satisfacción los alumnos, tutores, coordinadores y directores del Programa.
- Organizar la selección y capacitar a futuros becarios del programa.

Responsable de Marketing y Comunicación:

- Desarrollar e implementar un Plan de Marketing anual, velando por el cumplimiento de objetivos y tiempos.
- Diseñar, desarrollar y mantener actualizado el sitio Web del Programa.
- Gestionar la marca Coequipo en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn).
- Elaborar el material de soporte a utilizar en las reuniones de presentación del Proyecto (ej. powerpoint, documentación a entregar a los alumnos, etc.).
- Coordinar las relaciones con los distintos actores externos que tengan que ver con la actividad de Marketing (diseñadores, programadores, medios de comunicación, periodistas, gráficas, etc.)
- Gestionar, actualizar y nutrir una base de datos de medios, periodistas y gráficas.
- Gestionar el diseño e impresión de elementos promocionales (material para stands, remeras, banners, folletos, volantes, etc).
- Coordinar la participación de Coequipo en eventos como las Jornadas de Marketing, y Jornada de Administración.
- Tomar registros fotográficos en eventos y actividades.
- Velar por la máxima difusión de las convocatorias.

Responsable de Administración y Finanzas:

- Desarrollar un Presupuesto anual, controlando su ejecución y evaluando su cumplimiento.
- Asignar los fondos, autorizando gastos y solicitando la documentación respaldatoria.
- Realizar actividades de fundraising y búsqueda de sponsors.
- Presentar Coequipo en Congresos, programas de financiamiento, voluntariados universitarios y otras convocatorias de interés.
- Coordinar potenciales alianzas y apertura redes de colaboración.
- Mantener relaciones con las distintas áreas de la Facultad de Ciencias Económicas involucradas directa o indirectamente en el programa.
- Ser el responsable de las comunicaciones internas (a coequipers, tutores, directores).
- Administrar la agenda del Programa, velando por el cumplimiento de objetivos y tiempos.
- Realizar tareas administrativas en general (redacción de notas formales, presentación de reportes de extensión, etc.)
- Gestionar la documentación formal del Programa.
- Escribir artículos de prensa, documentos formales, armar posters y trabajos para Congresos.
- Coordinar la elaboración de un Manual de Buenas Prácticas en Consultoría

Equipos consultores

Los equipos consultores están formados por alumnos y graduados de la carrera de Administración, quienes realizan el trabajo de asistencia técnica (con el asesoramiento de los docentes tutores), y elaboran y presentan el informe final (con el apoyo y la aprobación de los Responsables generales y de cada área).

En cada equipo, uno de los integrantes adquiere el rol de líder del proyecto. Es la persona encargada de la comunicación formal, tanto con la organización a la cual se le esté prestando asesoramiento técnico, como con los Responsables generales y de cada área del Programa.

Los alumnos y graduados que participen del programa deberán:

- Poseer un perfil proactivo.
- Tener un alto grado de involucramiento y compromiso con el programa.
- Contar con un elevado nivel de responsabilidad.
- Contar con un desempeño académico adecuado a sus tareas

CONCLUSIONES

A modo de primera conclusión, el presente proyecto ha logrado insertarse en la comunidad académica con enorme aceptación, generando un impacto positivo y alto grado de compromiso y participación por parte de los estudiantes. La afirmación precedente se sostiene en los datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas que se muestran en el apartado siguiente (resultados logrados).

En segundo lugar, las organizaciones beneficiadas del asesoramiento técnico, en casi todos los casos han mostrado altos niveles de interés y compromiso para con las actividades del programa, facilitando el aumento de la red de colaboradores y agentes promotores de Coequipo. A su vez, esto permite implementar un sistema de mejora continua en la gestión del programa en base a las recomendaciones de las organizaciones una vez finalizado el proceso de consultoría estudiantil.

Finalmente, se observa que los estudiantes que han sido participantes activos en Coequipo, cuentan con una asimilación superior de conceptos teóricos tras haberlos aplicado a organizaciones reales, disminuyendo la brecha entre un ámbito naturalmente teórico como es la universidad y el mercado laboral

real. Dicha asimilación se verifica por el incremento en el desempeño académico y en la oferta laboral disponible para los mismos.

RESULTADOS LOGRADOS

Tras la aprobación de Coequipo en la convocatoria 2014 y 2015 de la U.N.L.P, la implementación del programa se planificó, organizó, coordinó y controló obteniendo excelentes resultados por parte no solo de los estudiantes y docentes participantes, quienes se manifestaron ampliamente satisfechos y realizados, sino también por parte de las organizaciones del medio que fueron asesoradas, destacando un alto grado de profesionalismo y calidad por parte de los trabajos presentados.

En 2015 tuvieron lugar las siguientes actividades:

- Capacitación en Consultoría a cargo del profesor de la casa, Lic. Claudio Guanciarossa
- Capacitación en Team Building (construcción de equipos) a cargo de la docente de la casa, Lic. Florencia Mennucci.
- Capacitación en Liderazgo y empoderamiento de un grupo, impartida por el Coach Mario Barandiarán.
- Evento “día de campo”. Su objetivo fue contar con un espacio de reflexión para estrechar lazos entre los equipos, hacer un balance sobre la situación de cada proyecto y trazar los lineamientos generales hacia el objetivo final (presentación de trabajos a los clientes).
- Participación con un Stand y piezas de comunicación en las 9º Jornadas de Marketing
- Participación con un Stand y piezas de comunicación en las VII Jornadas de Administración
- Entrevista en el Programa ECO de Radio (Radio Universidad)
- Presentación de póster de Coequipo en el 31º Congreso Nacional ADENAG (Villa María Córdoba - Publicación ISSN 1853-0796)

A finales del 2015 se realizó una encuesta de evaluación 360°. Dicha indagación incluyó a todos los participantes del programa (directores, coordinadores, docentes, graduados y alumnos participantes, organizaciones asistidas), quienes brindaron sus opiniones sobre el desempeño del resto, sobre sí mismos y sobre el programa a nivel general.

Algunos de los resultados obtenidos fueron:

Organizaciones:

Las organizaciones fueron encuestadas sobre distintos ejes del trabajo. Se utilizó una escala de 1 (malo) a 5 (excelente) obteniendo los siguientes resultados:

- Calidad técnica de los trabajos presentados: 4,5 puntos
- Grado de ajuste entre su necesidad y la solución planteada: 4,5 puntos
- Cumplimiento de tiempos: 5 puntos
- Claridad en la exposición: 5 puntos

EQUIPO EXTENSIONISTA:

- El 82% de los participantes indicó que los casos (organizaciones asistidas) les resultaron entre interesante y sumamente interesante.
- El 92% indicó que el aprendizaje incorporado luego de finalizado el programa fue Muy Bueno (16%) y Excelente (76%)
- El 85% explicitó que la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la carrera Excelente (58%) y Bueno (28%)
- El 94% expresó que el aporte al desarrollo personal y profesional fue Excelente (80%) y Bueno (14%)

En el apartado de conclusiones, el 90% de los participantes, dijo que “definitivamente recomendaría a sus colegas participar de Coequipo”. Adicionalmente, el 74.1% volvería a participar.

Adicionalmente a los datos cuantitativos resulta interesante destacar algunos comentarios cualitativos, que marcan con mucha contundencia el impacto del Programa.

Organización asistida: “Excelente trabajo, con un grado elevado de profesionalismo. Sería importante para nosotros continuar el trabajo realizado sobre otros aspectos de la Institución en los años venideros.”

Organización asistida: “Superó las expectativas ampliamente. Nos acercó a herramientas y soluciones que nos van a ayudar mucho de acá en adelante y lo tomaremos como punto de partida para mejorar y crecer. Tanto el proceso, como el trabajo y la exposición fueron excelentes y estamos muy agradecidos del profesionalismo con el que se han manejado desde el principio.”

Docente Tutor: “Resalto mi retorno en cuanto a aprendizaje. Quiero resaltar también otro beneficio que me dio Coequipo; Joseph Joubert decía “enseñar es aprender dos veces” y el sistema de “tutorío” nos ayuda a ensayar y poner a prueba nuestro conocimiento, así que muchas gracias por eso también”

Estudiante Consultor, Coequiper: “En un principio, y creo que todavía un poco, no entendía como llegue a ser parte de esto que parece un cuento. Estar trabajando a la par de gente con tanta pila y buena onda, que además estaban compartiendo conmigo altas dosis de conocimientos y experiencia, cuando yo estoy haciendo tanto luchando con el ciclo básico y en un punto casi drenada por completo de motivación. Coequipo me devolvió la confianza en que sí voy a poder y me cargó a tope las ganas por hacer esta carrera. Llegue al día de campo casi decidida a cambiarme de facultad, y en un momento, ese día, tuve como una epifanía digamos jaja y me di cuenta que yo quería eso, yo quiero ser Licenciada en Administración egresada de la FCE de la UNLP. Así que no me queda más que agradecerles a todos por la experiencia. SON LO MAS!”

Estudiante Consultor, Coequiper: “Me llevo conmigo conocimientos, contactos, experiencias, vivencias reales, habilidades. Como se habló una vez esto lo comenzaron ustedes

y se construyó entre todos, al ver el crecimiento del programa, los resultados de los proyectos, el clima que se generó en el ambiente, esa mística de Coequipo hace a este proyecto diferente. Genera grandes posibilidades para estudiantes con ganas de crecer y desarrollarse en esta hermosa profesión”.

Estudiante Consultor, Coequiper: “Realmente es una experiencia única desde todo punto de vista”

Estudiante Consultor, Coequiper: “Voy a estar agradecido toda la vida, de verdad”.

Estudiante Consultor, Coequiper: “El programa nos da la posibilidad de trabajar en tiempo real y poder aprender a ser un consultor. Es una experiencia increíble poder trabajar de lo que nos gusta y saber que esa posibilidad te la brinda un programa creado por la facultad en conjunto con los profesores que te enseñaron los conceptos fundamentales para poder llevar adelante y de manera profesional una consultoría”.

Estudiante Consultor, Coequiper: “El programa superó mis expectativas (que eran muchas), fortaleció mi pasión por la profesión, me abrió mucho la cabeza y las relaciones que se crearon fueron muy positivas”.

BIBLIOGRAFÍA

- Ander-Egg, Ezequiel y Aguilar Ibáñez, María José (1996). *Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales* (13° edición) Argentina, Buenos aires: Edit. Humanitas,
- UNESCO (2009). *Conferencia mundial de educación superior: las nuevas dinámicas de la educación superior y de la investigación para el cambio social y el desarrollo*. París. Disponible en: http://www.me.gov.ar/spu/documentos/Declaracion_conferencia_Mundial_de_Educacion_Superior_2009.pdf [Consultado el 23/09/2013]
- Universidad Nacional de La Plata. Estatuto. La Plata, UNLP: 2008. Disponible en: http://www.unlp.edu.ar/uploads/docs/estatuto_2008_final.pdf.
- www.rsu.uninter.edu.mx/
- Kastika, E. (2013). *Las prácticas para la creatividad en las organizaciones, Estado del arte y análisis en organizaciones argentinas*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas
- Rojas de Escalona, Belkys “La creatividad e innovación en las Organizaciones Sapiens”. *Revista Universitaria de Investigación*, vol. 8, núm. 1, junio, 2007, pp. 111-130 Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas, Venezuela.
- Jerry I. Porras - James Collins. “Cómo construir una visión de empresa”. *Revista Gestión* | V2 Nº 5 | sep - oct 1997 | (Harvard Business Review) | Pág. 40 a 58.
- Roberto Serra y Eduardo Kastika. “Reestructurando Empresas. La Empresa dentro de una red dinámica de variables”. Editorial Norma. Publicado el 05/05/2004.
- Alexander Osterwalder y Yves Pigneur. “Generación de modelos de negocio” Alexander Osterwalder” Deusto Ediciones, 2011
- Estela Cammarota. “Diagnóstico Social”. Edición 2012 | pp. 17-48
- Malcolm Gladwell “Los fuera de serie: Porque algunas personas tienen éxito y otras no”. Editorial Taurus 2009.
- Fernando Trías de Bes. “El libro negro del emprendedor: No digas que nunca te lo advirtieron”. Empresa Activa, 2007

- En busca del Lovework: la empresa del siglo XXI : más allá de la motivación y el liderazgo. Empresa activa 2006.
- Eric Ries. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Publishing Group, Sep 13, 2011
- Fundación Inicia. "Ya empezamos a construir el país que queremos". Buenos Aires, Argentina
- Estanislao Bachrach "Agilmente" - 17ª ed - Buenos Aires: Sudamericana, 2014
- W. Chan Kim y Renée Mauborgne. "La estrategia del océano azul" Editorial Norma.
- Clayton Christensen. "El dilema del innovador". Ediciones Granica S.A., 1999
- Michael Porter. "Ser competitivo". Grupo Planeta (GBS), 2009
- Nassim Taleb. "Antifrágil: las cosas que se benefician del desorden". Grupo Planeta (GBS), 2013
- Nassim Taleb. "El cisne negro". Grupo Planeta (GBS), 2011
- Muhammad Yunus. "Las empresas sociales: Una nueva dimensión del capitalismo para atender las necesidades más acuciantes de la humanidad". Grupo Planeta, Mayo 5, 2011
- Muhammad Yunus. "Un mundo sin pobreza" Grupo Planeta (GBS), 2008
- Edward De Bono. "Seis sombreros para pensar". Ediciones Granica S.A., 1988
- Sir Ken Robinson. "El elemento". Penguin Random House Grupo Editorial España, May 24, 2012
- Andy Freire. "Pasión por emprender: De la idea a la cruda realidad". Penguin Random House Grupo Editorial Argentina, Sep 15, 2012
- Walter Isaacson. "Steve Jobs". Knopf Doubleday Publishing Group, Noviembre 7, 2012
- Ariel Arrieta. "Aprender a emprender". Editorial Atlántida
- Alex Rovira & Fernando Trias de Bes. "La Buena Suerte: Claves de la prosperidad. Empresa Activa, 2004.

- Eduardo Kastika. “Creatividad para emprendedores: Anécdotas e ideas prácticas para personas que quieren emprender negocios”. Editorial Innovar.
- ACOTTO, L. (2003). “Las organizaciones de la sociedad civil: un camino para la construcción de ciudadanía” (1º Ed.). Buenos Aires: Editorial Espacio. PP 67-69.
- TORRES, A. (2004). “Enfoque orientativo para el diagnóstico de la gestión en las instituciones del tercer sector; aplicación a casos particulares de entidades de la ciudad de Trelew; determinación causal de su situación actual”. Tesis de Maestría en Gestión Empresarial no publicada. Universidad Nacional de la Patagonia, Facultad de Ciencias Económicas, Trelew, Argentina.
- DE PIERO, S. (2005). “Organizaciones de la sociedad civil: Tensiones de una agenda en construcción”. (1ra ed.). Buenos Aires: Paidós Tramas Sociales.
- DE ZAN, J. (2006). “Los sujetos de la política”. Ciudadanía y sociedad civil. Recuperado el 11 de Abril de 2011, disponible en: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1666-485X2006000100005
- Curso de Postgrado “Gerenciación de la Información en la Sociedad Globalizada: aspectos teóricos y prácticos” (2007), dictado por el Dr. Ángel Luis Plastino, Facultad de Ciencias Económicas (UNLP).
- Werther, W y Davis, H. (1995) “Administración de Personal y Recursos Humanos”, 4ta. ed., Mc. Graw Hill. (pp. 215)
- Johnson, K.A. & Bragar, J.L. (1997) “Principles of Adult Learning: A Multi-Paradigmatic Model”. En Dills, Charles; & Romiszowski, Alexander J. “Instructional Development Paradigms”, Englewood Cliffs, New Jersey, Educational Technology Publications. (pp 335-349).
- Informe Especial: Definiciones de PyME en Argentina y el resto del mundo, Fundación Observatorio Pyme, Argentina 2013.