

## LA EXPERIENCIA DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL : PROCESO Y LOGROS

**José M. Romaguerra, Director Ejecutivo  
Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas en Puerto Rico**

En primer lugar, quiero agradecer la gentil invitación que nos hiciese el Dr. Rodrigo Varela, Director Ejecutivo del Primer Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial para compartir con ustedes aquí en Cali, Colombia, las experiencias que hemos tenido en la Universidad de Puerto Rico en el área de Desarrollo Empresarial. Permítanme primeramente dar un breve recuento para ubicarnos en la situación Económica de Puerto Rico de los pasados años, así como en el marco de los diferentes esfuerzos que el sector público y privado están haciendo para desarrollar empresarios en nuestra isla. Luego de esto explicaré las diferentes iniciativas que ha realizado la Universidad de Puerto Rico, así como los planes futuros.

Si miramos el pasado vemos que con fecunda imaginación, ardua labor y magnífico manejo de los escasos recursos existentes, la generación que nos precedió dio ejemplo al mundo (hemisferio) al lograr transformar nuestra economía. Fué así como se levantó la infraestructura que trajo empresas para proveerle a nuestro pueblo los empleos que, en relativamente poco tiempo, nos convirtieron en una economía pujante, mayormente por el desarrollo del sector de la manufactura.

Durante nuestra generación hemos visto los frutos de esa labor. Hemos visto como

nuestra isla proveyó la mano de obra que necesitaron esas empresas que allí se instalaron. También vimos como nuestra gente fue creciendo y desarrollándose para llenar las necesidades técnicas, de supervisión, gerencia y administración de empresas. El próximo paso, pues, que nos corresponde a esta generación y ya lo hemos empezado, es la evolución de nuestra gente para convertirse en una clase empresarial de impacto en nuestra economía.

Nuestra Universidad, en el pasado jugó un papel importante en educar el personal técnico, profesional y gerencial para el desarrollo de las empresas del exterior que han hecho de Puerto Rico su casa.

Miramos al sector comercial y vemos cómo durante estos años ha ido creciendo y contribuyendo al desarrollo económico de la Isla, lo que nos anima en nuestros planes de lograr el desarrollo de una clase empresarial. Es por esto que en Puerto Rico tenemos que ayudar más al pequeño empresario— espinas dorsales de la economía de los Estados Unidos y la de Puerto Rico. Las pequeñas empresas es el sector que mayor crecimiento está teniendo en el número de empleos nuevos y representa sobre el 95% de todos los establecimientos en la Isla.

Es importante mencionar que el Estado Libre Asociado de Puerto Rico disfruta de una relación económica con los Estados Unidos que le ha permitido atraer las industrias que hicieron posible transformar en poco tiempo nuestra economía a una de tipo manufacturero.

Además de los atractivos que ofrece Puerto Rico para que dichas empresas se ubiquen en la Isla, existen también incentivos que ofrece el gobierno norteamericano para las empresas que radiquen operaciones en Puerto Rico. Específicamente, la llamada Sección 936 del Código de Rentas Internas norteamericano, exime del pago de contribución federal ciertos tipos de ingresos obtenidos por las empresas norteamericanas a base de su producción en Puerto Rico.

En los años pasados, específicamente en los últimos cuatro o cinco años el gobierno norteamericano ha emprendido un plan para reducir su déficit presupuestario por lo cual ha examinado cuidadosamente todas las formas y maneras posibles para reducirlo. Una de las áreas que examinó fue eliminar o reducir sustancialmente este beneficio a las empresas norteamericanas radicadas en la Isla para así comenzar a obtener ingresos por concepto de los impuestos que el tesoro norteamericano no recibe por virtud de la exención que la Sección 936 provee a estas empresas. La posibilidad de que se eliminara o se cambiara drásticamente la Sección 936 del Código de Rentas Internas de Estados Unidos fue motivo de gran preocupación de todos los puertorriqueños y nos unió en dos aspectos fundamentales: el primero obviamente, tratar de mantener intacta o lo menos afectada posible dicha Sección 936 para evitar una catástrofe económica a corto plazo en nuestra Isla; y en segundo lugar, y quizás mucho más importante, el despertar colectivo acerca de la necesidad imperiosa de desarrollar una economía pujante en el sector de empresario local para reducir así la dependencia de empleos y actividad

económica en el sector de las llamadas compañías 936. Posiblemente de no haberse visto tan de cerca esta posibilidad de la eliminación o reducción sustancial de la Sección 936 no hubiésemos tenido la necesidad colectiva de explorar a conciencia y con esfuerzo genuino las posibilidades del desarrollo empresarial de los puertorriqueños en todos los niveles.

Esto ha traído como consecuencia el que en Puerto Rico, tanto en los sectores de gobierno como en el sector privado sin eximir a las instituciones educativas como las universidades del país, se ha enfocado la atención en la necesidad de desarrollar espíritu empresarial conducente al desarrollo de una clase empresarial. Esto se ha logrado de muchas maneras. Veamos los esfuerzos específicos en los diferentes sectores del gobierno:

- La administración de Fomento Económico creó la subadministración a cargo de empresas locales para proveerle de mayor atención a abrir las puertas que pusiesen a la disposición del pequeño empresario los diferentes recursos de la Administración de Fomento Económico para así lograr atraer la inversión de capital nativo para la creación de empresas en nuestra isla.

- El Departamento de Agricultura hizo lo propio bajo el programa de Impacto Agrícola.

- El Departamento de Comercio instituyó la escuela gerencial para proveer de destrezas administrativas a los comerciantes ya existentes para así mejorar su potencial de competir efectivamente.

- Se creó el Banco de Desarrollo precisamente para atender y estimular más de cerca las necesidades financieras del empresario en vías de desarrollo.

- Se nombró el Consejo Asesor Económico del Gobernador, compuesto en su mayoría por miembros del sector privado provenientes de los principales sectores políticos y económicos del país para desarrollar estrategias que mejoren la competitividad de los sectores económicos.

- Se creó el Consejo Adjunto de Ciencia y Tecnología dentro del Consejo Asesor Económico del Gobernador para integrar los sectores universitarios, industriales y gubernamentales que desarrollen la política pública en lo referente al rol del contenido tecnológico en la competitividad de la economía.

Explicamos todo lo anterior para recalcar el hecho de que cualquier programa de desarrollo empresarial de la Universidad debe partir de la premisa de que la Universidad no está aislada del proceso de desarrollo empresarial y económico del resto del país y que sus esfuerzos deben ir coordinados a estas iniciativas. Entendemos que la universidad debe jugar un papel importante en ayudar al sector privado en estos esfuerzos. La Universidad de Puerto Rico en los últimos años ha asumido un rol de

vanguardia en este proceso de desarrollo de empresarios que hay que destacar.

El pasado 20 de octubre de 1986, en un artículo publicado en el "New York Times" el Presidente de la Universidad de Puerto Rico, profesor Fernando E. Agrait, destacó como ejemplo del esfuerzo para proveer ayuda directa al sector privado, el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas, el cual me honro en dirigir. En este artículo del New York Times, el Presidente califica y cita, "muy exitoso" este programa del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas.

Me gustaría, pues, con más detalles, explicar este programa, el desarrollo del mismo hasta el momento, sus planes futuros y los logros que ha obtenido. El Congreso de los Estados Unidos en el año 1980 aprobó la legislación para la creación de un programa nacional de Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas. Cada estado de la Nación puede optar por tener un programa para ayudar en el desarrollo de la pequeña empresa. La mayoría de los programas en los diferentes estados están ubicados en las Universidades que funcionan como sedes de dicho programa. La sede del programa, como ya mencioné en la mayoría de los casos universidades, provee recursos económicos y de otro tipo con fondos del gobierno federal para juntos crear el Centro de Desarrollo de pequeñas empresas que cubra a toda el área geográfica del estado en cuestión.

El Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas en Puerto Rico se estableció el 30 de septiembre de 1985, mediante un acuerdo cooperativo entre la Universidad de Puerto Rico y la Administración Federal de Pequeños Negocios. Actualmente existen oficinas en los recintos universitarios de Mayaguez y Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico.

Estos centros proveen asesoramiento técnico y gerencial, además de adiestramientos especializados a empresarios y estudiantes. En los próximos meses se abrirán dos oficinas adicionales, una en el Recinto de Humacao y otra en la Zona Metropolitana en conjunto con la universidad Interamericana. La Universidad Católica de Ponce ha expresado su interés en abrir una oficina similar en Ponce.

Entre los logros más significativos debemos señalar que luego de transcurrir sólo ocho meses de estar el Centro en operación, la Administración Federal de Pequeños Negocios designó nuestro Programa como el más significativo en el área de desarrollo empresarial en Puerto Rico en los últimos años. También la Asociación Nacional de "Small Business Development Center" designó a Puerto Rico como sede de su reunión anual que tuvo lugar en Mayaguez del 9 al 12 de noviembre de 1986. Esta actividad resultó un éxito rotundo el cual puso a Puerto Rico en el mapa en lo que al programa nacional de SBDC's se refiere.

El hecho de pertenecer a la red nacional de centros de Desarrollo de Pequeñas Empresas es precisamente uno de los factores que tiene este programa, pues permite el compartir recursos e ideas exitosas. Por ejemplo, el Centro de Georgia nos regaló la programación de computadoras ("Software") para las operaciones y el Centro de North

California nos facilitó copia de su "Manual de Procedimientos" el cual nos simplificó grandemente la preparación del nuestro. En el pasado mes de febrero nos visitaron los directores Estatales de South Carolina y Pennsylvania junto con el personal de SBA DE Atlanta y Connecticut para efectuar una evaluación del Centro en Puerto Rico. Un servidor, como Director del Centro en Puerto Rico, a su vez visitará en abril al Centro de Massachussetts como parte del grupo que hará la evaluación del programa en ese estado. Estas visitas, junto con las dos reuniones nacionales que anualmente celebra la Asociación de Centros de Desarrollo de Pequeñas Empresas, le dan a nuestro Centro una oportunidad de fortalecer los lazos de intercambio de información, referido de clientes que quieran expandir operaciones a otros estados o venir de otros estados a establecerse en Puerto Rico, así como clientes interesados en explorar posibilidades de exportación.

El primer año fué uno de comienzo de operaciones, arreglo de facilidades físicas, reclutamiento y adiestramiento de personal en el Centro y de establecer los mecanismos pertinentes dentro del sistema universitario para lograr la mejor eficiencia operacional del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas. También durante este primer año se trabajó arduamente en las propuestas al Gobierno Federal que permitieron un aumento de Fondos Federales al Programa para solidificar un poco más las dos oficinas ya existentes (Mayaguez y Río Piedras) y para conseguir dinero adicional para iniciar próximamente otras oficinas.

Pese a todo lo antes mencionado se debe incluir como logros del Centro, el establecimiento de una Junta Consultiva de unas trece personas que representan todos los ámbitos del mundo del negocio y la cual viene operando en una forma muy activa. Esto es, un total de diez reuniones desde que se creó el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas con una asistencia promedio sobre 60%. En sus primeros diecisiete meses de operación el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas ha provisto asesoramiento técnico y gerencial a más de 800 empresarios y se han ofrecido más de 60 adiestramientos especializados con participación de más de 2500 personas. Los beneficiarios de esta asesoría y adiestramiento incluye empresarios actuales o potenciales en el área de manufactura, procesamiento de alimentos, negocios agroindustriales, ventas al detal, entre otros. Los beneficiados son principalmente de la zona geográfica donde están ubicadas las dos oficinas actuales del Centro pero, gracias a los esfuerzos que tenemos encaminados para llegar a otras áreas de la Isla, hemos ayudado a empresarios de muchas partes de Puerto Rico, incluyendo la isla municipio de Vieques. Para lograr ésto contamos con un sistema de comunicación con los bancos comerciales mediante el cual ellos nos informan de los casos que requieren ayuda, libre de costos para los empresarios.

En el proceso de ayudar a los empresarios actuales o potenciales se utilizan estudiantes de la Universidad proveyéndoles de un taller práctico para poner a prueba los conocimientos aprendidos en el salón de clases y a la vez esta experiencia les sirve como semilla que pudiese germinar en ellos el Espíritu Empresarial en un futuro no muy

lejano. Además se han ofrecido Programas específicos para estimular en los estudiantes la curiosidad y deseo de que consideren el convertirse en empresarios como una opción para sus planes futuros. Ejemplo de esto lo fué la exitosa actividad titulada "Éxitos Empresariales: cómo lo lograron, cómo usted puede lograrlo", donde se trajeron a la universidad ponencias de varios empresarios locales para que compartiesen sus historias de éxito. Este concepto se instituyó para celebrarse por lo menos una vez al año y en todos los lugares donde existan oficinas del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas.

En adición a los clientes atendidos, el Centro logró contratos especiales, los cuales redundaran en gran impacto para Puerto Rico.

Estos son:

**CODREMAR** : La Corporación para el desarrollo y administración de los recursos marinos, Lacustres y Fluviales, nos contrató para realizar un estudio de las asociaciones pesqueras en Puerto Rico para determinar sus debilidades, fortalezas y recomendaciones que pudieran ayudar en el desarrollo de su potencial. Este estudio se comenzó en Enero de 1986 y se terminará en Abril de 1987. Posiblemente este sea el estudio más exhaustivo de esta industria, con un enfoque práctico para ayudar en el desarrollo de empresarios en la pesca.

**FOMENTO:** La Administración de Fomento Económico de Puerto Rico, nos contrató para asesoría especializada a clientes que Fomento nos refiere. Se visualiza que nos utilicen para el seguimiento ("Monitoring") de empresas que necesitan ayuda especial.

**DIGITAL EQUIPMENT CORPORATION** : Nos contrató para diseñar y conducir un adiestramiento intensivo a empleados que la empresa les brindó la opción de independizarse de la firma ( con cierto "package" económico). Se les brindó a un grupo selecto de aproximadamente cincuenta (50) empleados unos talleres encaminados a que cada cual diseñara un plan de trabajo para desarrollar los negocios que tenían bajo consideración. Todo este proceso duró dos meses y medio y se condujo dentro de la misma empresa.

El Centro está coordinando los estudios de viabilidad de varios proyectos. Entre éstos se encuentran :

- Laboratorio Comercial de Cultivo de Tejidos: mediante uso de técnicas científicas modernas de biotecnología se producirán variedades de semillas que son puras genéticamente y consistentes en resistencia a enfermedades, tamaño controlado, sabor y otras. El estudio de viabilidad comercial del proyecto está siendo coordinado por el Centro.

- "Cottage Industries" : Estamos estudiando en el Centro la posibilidad de crear "cottage industries" donde las personas de áreas rurales puedan dedicarse en el hogar a la producción de mermeladas y jaleas.

En el mensaje sobre el estado de situación del país pronunciado por el Gobernador del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, Honorable Rafael Hernández Colón a la Décima Asamblea Legislativa en su tercera sesión ordinaria del pasado 9 de Febrero de 1987, se destacó este programa de la Universidad de Puerto Rico y citó, "mantener y acelerar los avances en los sectores económicos requiere ampliar el talento empresarial ya que una industria puertorriqueña fuerte es garantía de prosperidad económica. La Universidad de Puerto Rico, conjuntamente con el Banco de Desarrollo, implementa programas de capacitación y formación de nuevos empresarios en su Centro para el Desarrollo de Pequeños Negocios. Este año impulsarán un programa especial para ayudar a la mujer a establecer y fortalecer negocios propios".

El desarrollo del espíritu empresarial en la Universidad se puede lograr de muchas maneras. Estas incluyen cambios en el currículum de los estudiantes, que inculquen el tema de desarrollo empresarial. También en algunos sitios se han creado programas en sí de desarrollo empresarial en las diferentes especialidades. Todas estas son áreas que también se están realizando en la Universidad de Puerto Rico, pero queremos destacar el concepto del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas como análogo a un laboratorio de desarrollo de empresarios. En el área de las ciencias naturales, los estudiantes que cursan estudios se les exige no tan sólo los cursos de aspecto teórico sino también cursos o componentes de cursos de laboratorio donde ponen en práctica, visualizan, practican, en escala menor exploran y complementan la teoría aprendida en el salón de clase. Esto es así porque estas personas necesitan de ese laboratorio para completar sus estudios, redondear sus conocimientos y equiparse para proseguir estudios más avanzados, trabajos de investigación o para funcionar efectivamente en esas áreas. En el área de Administración de Empresas eso no ha sucedido a la par y entendemos que un laboratorio de Desarrollo Empresarial rompe las barreras entre la teoría y la práctica y sirve como puente que complementa el proceso de formación del estudiante en las materias que toman, así como en la formación de espíritu empresarial. Lo que en algunas instancias se ha experimentado es el modelo de casos tipo los de "Harvard Business School" donde el estudiante lee la información de un caso verídico y por su cuenta, o en grupos, formula recomendaciones y estrategias

para identificar las áreas de problema, las oportunidades de la empresa, y sugerir recomendaciones y alternativas. Este proceso es efectivo para ayudar al estudiante universitario en el proceso de análisis y toma de decisiones, establecimiento de política administrativa de negocios y la dinámica que todo lo anterior conlleva. Sin embargo, esto no fue creado ni funciona efectivamente, para el área de desarrollo de espíritu empresarial. Creemos, pues, que una alternativa es un laboratorio viviente donde de por sí se preste ayuda para desarrollo de empresarios del mundo exterior a la Universidad y se utilicen estudiantes y profesores en el proceso de prestar esa ayuda. Sólo así pueden saborear el estudiante y profesor las realidades que conlleva el proceso de Desarrollo Empresarial y sembrarse así la semilla que en algún momento germine en la creación de empresas.

Vamos en detalle la función del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas y los servicios que ofrece, la información y asistencia que presta al pequeño empresario para entender mejor en qué capacidades se utiliza a los estudiantes y/o profesores en este proceso y mediante la cual ellos reciben o se exponen a este laboratorio de Desarrollo Empresarial:

#### QUE ES EL CENTRO DE DESARROLLO DE PEQUEÑAS EMPRESAS EN PUERTO RICO?

Es un Centro para desarrollar las pequeñas empresas mediante la asistencia técnica y gerencial que se provee a los dueños o futuros dueños de empresas en todo Puerto Rico.

El Centro, con una red de oficinas que cubren toda la Isla, coordina los recursos de la Universidad, Gobierno y el sector privado para brindar sus servicios de asesoría y adiestramiento a los empresarios, dueños de pequeños negocios o futuros dueños de negocio.

#### Qué servicios ofrece?

**Asesoramiento gerencial** – Estos servicios ayudan al empresario a identificar problemas y oportunidades del negocio, desarrollar estrategias, soluciones y planes de trabajo efectivos para los mismos. Para efectuar este servicio, el Centro cuenta con un núcleo de profesionales y, además, coordina los servicios de especialistas y técnicos provenientes de un banco de recursos compuesto por profesores de la Universidad de Puerto Rico, agrupaciones de asesores voluntarios, agencias gubernamentales, instituciones privadas y consultores independientes.

**Entrenamiento empresarial** – Seminarios, conferencias y talleres técnicos son ofrecidos en horarios convenientes para dueños de negocio. Los temas de estos entrenamientos tienen enfoques prácticos y realistas que serán de provecho

para los que quieren ampliar sus conocimientos así como para los que ya conocen de estos temas y desean mantenerse al día de los mismos para beneficio de su negocio.

**Información** – Literatura de negocios, libros, revistas y referencias para ayudar a mantener informado y al día al empresario de hoy.

**Observación** – Esto incluye información para ayudar a los negocios a localizar otros recursos. Mantenemos listas de consultores privados y servicios ofrecidos por los gobiernos federales, estatales y locales a pequeños negocios.

#### Qué es el costo?

Todos los servicios de asesoría e información son gratis, pequeñas cuotas se cobran para algunos seminarios y conferencias.

#### **OFRECEMOS INFORMACION Y ASISTENCIA EN:**

- Sistemas de contabilidad, sistema de compras, control de inventarios, aplicaciones de computadora...
- Análisis financiero, análisis de "cash flow", formación de capital, desarrollo de un plan de negocio, estudios de viabilidad...
- Motivación y involucramiento de empleados, desarrollo organizacional, descripción de tareas, manual de operaciones...
- Técnicas de venta y mercadeo, distribución de productos, técnicas de estudio de mercadeo, técnicas de precios...
- Ideas de desarrollo de productos, exportación, plan a largo plazo...
- Adiestramiento, seminarios, clínicas de trabajo...

En la fase del primer año y medio de operaciones del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas, se han concentrado los esfuerzos en la ayuda a empresarios actuales o potenciales fuera de la Universidad utilizando, como parte de los recursos al estudiantado y profesorado de la Universidad. El próximo paso que estamos contemplando es el de promover el ofrecimiento mismo de ese tipo de ayuda a estudiantes que mientras cursan sus estudios universitarios desean explorar la oportunidad de desarrollarse como empresarios en un área en particular. Estos estudiantes recibirían los mismos tipos de beneficios descrito anteriormente de parte del personal del Centro. En esta dirección estamos vislumbrando la posibilidad de establecer una incubadora de negocios en la

Universidad, en la cual se proveerán a un costo razonable las facilidades físicas y de asesoría técnica y gerencial que permitiesen a un grupo selecto de estudiantes presentar su plan de neogocio a un panel que seleccionaría los proyectos que más viabilidad pudiesen tener en esta germinadora de negocios. Posteriormente a la selección de las personas indicadas, éstas recibirían la ayuda típica de una incubadora de negocios. Una vez estos negocios estuviesen listos para graduarse, es decir, para abandonar la incubadora y dejar el campo para el desarrollo de otro empresario, se proveería asistencia para lograr financiamiento de alto riesgo para estas empresas, a las cuales el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas le seguiría proveyendo asesoría técnica gerencial libre de costo.

También cabe la posibilidad en un futuro establecer una red para "venture capital" o capital de riesgo la cual vincule por un lado a inversionistas potenciales con empresarios que ya han desarrollado un prototipo de su producto o su negocio y están listos para lanzar el mismo a escala comercial, pero que representan todavía un riesgo alto por lo cual la banca privada tradicional no estaría todavía en posición de financiar esos proyectos. El Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas pudiera servir, pues, como un intermediario o facilitador en este proceso. De hecho, ya algunos centros en diferentes partes de Estados Unidos están logrando esta función al igual que las funciones de centros de programas especiales para ayuda en el área de exportación y ayuda en la determinación de viabilidad de proyectos empresariales.

Hace cinco meses la Administración Federal de Desarrollo Económico del Departamento Federal de Comercio le otorgó a la Universidad de Puerto Rico un "grant" para el establecimiento de un Centro de Desarrollo Económico. Este centro realiza estudios de tipo macroeconómico para toda una industria en la Isla o para un sector geográfico del país y sus recomendaciones pueden ser puestas en efecto mediante la ayuda de uno a uno que provee el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas a cada empresa en particular. Estos dos centros, el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas y el Centro de Desarrollo Económico trabajan de forma coordinada para maximizar sus recursos existentes, evitar duplicación de esfuerzos y complementar las funciones el uno del otro, el Centro de Desarrollo Económico haciendo la parte macro y el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas la parte micro, esto es, ayudando específicamente a las diferentes entidades empresariales. También este año comenzará operaciones en el Recinto Universitario de Mayaguez el Centro de Investigación y Desarrollo el cual es auspiciado por la Universidad de Puerto Rico y la Industria privada. Este Centro diseñara procesos industriales novedosos con énfasis en la electrónica y la biotécnica incluyendo la producción agrícola. También la Universidad estará envuelta en facilitar el traspaso de la tecnología del laboratorio al mercado por medio de otro proyecto que está en planes, el cual construiría un parque industrial en la zona de Mayaguez que serviría de incubadora empresarial a empresas de alta tecnología. Esta incubadora empresarial viabilizaría esa

transferencia de tecnología del salón de clase y laboratorio al aspecto comercial y de desarrollo empresarial.

Quisiera aprovechar esta oportunidad para destacar un evento que coauspicia el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas que entiendo será de sumo interés para ustedes.

La Universidad de Puerto Rico, con el auspicio de varias entidades del sector privado y del gobierno estatal y federal, está coordinando el cuarto Simposio de Negocios y Economía Hispana. Esta actividad reunirá a prominentes hombres de negocios, catedráticos y miembros del sector gubernamental del hemisferio durante los días 23 - 25 de noviembre de 1987 en San Juan, Puerto Rico.

Esta actividad se perfila como el evento más significativo en la comunidad empresarial hispana de todo Norte, Centro y Sur América y el Caribe y por ésto se ha titulado el mismo:

**NEGOCIOS HISPANOS: Enlace entre las Américas y el Caribe.**

Esta actividad servirá de foro para el intercambio de ideas y discusión de alternativas económicas y de desarrollo que redundarán en impacto económico para Puerto Rico a la vez que nos sitúa en posición de vanguardia de alternativas para fomentar el progreso de la región.

Los invito a que presenten ponencias y/o asistan a la actividad que, además de redundar en beneficio económico para Latinoamérica, nos proveerá de un foro para estrechar aún más los lazos de unión que nos caracterizan. Espero verlos en Puerto Rico.

Resumiendo nuestra ponencia, queremos destacar la importancia de que el Desarrollo Empresarial es una actividad que debe envolver a todo el país, tanto al sector privado, gubernamental, como al educativo y que las universidades deben estar conscientes del papel que juegan en todo este proceso. Explicamos en detalle el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas de la Universidad de Puerto Rico como ejemplo de un tipo de programa de laboratorio mediante el cual la Universidad extiende hacia la comunidad de negocio sus recursos para proveer asesoría técnica gerencial y adiestramiento especializado, y en ese proceso utiliza los recursos de estudiantes y profesores, los cuales se benefician teniendo ante sí la oportunidad de palpar el funcionamiento de la empresa, de manera tal que, siembre en ellos la semilla de espíritu empresarial que esperamos germine en algún momento. Explicamos en detalle el proceso y los logros obtenidos por dicho Centro, así como, los planes presentes y futuros de la Universidad en el área de Desarrollo Empresarial. Estamos a las órdenes para contestar preguntas y para ayudar en la manera en que podamos sobre este tema.

Muchas gracias.

#### PREGUNTAS Y RESPUESTAS:

P/- ¿Cómo funciona el taller para estudiantes?

R/- Cuando surgen las necesidades, se buscan los profesores y estudiantes de último año, a los cuales se les paga por su trabajo.

Los empresarios le tienen miedo a los profesores porque entienden que son muy teóricos. El empresario generalmente acude al Centro cuando se encuentra en su estado crítico. Mediante algunos seminarios estamos tratando de crear en ellos la conciencia de que es necesario pedir asesoría preventiva, antes de que se presenten los problemas graves.

P/- Ustedes también se comprometen con la implantación de las acciones recomendadas?

R/- Las decisiones las toma el empresario. Nosotros no le decimos que hacer.

## **REVISIÓN DE LOS ESFUERZOS DE PREPARACIÓN EN INNOVACIÓN INDUSTRIAL Y DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL EN LAS UNIVERSIDADES CANADIENSES**

**Roger A. Blais, O.C. Departamento de Ingeniería Industrial  
Escuela Politécnica de Montreal**

#### SUMARIO

La enseñanza y la investigación en innovación industrial y en espíritu empresarial en las universidades canadienses ha progresado mucho en el curso de los últimos diez años. Frente a los retos de la sociedad, sobre todo la alta tasa de paro entre los jóvenes, las universidades deben adaptarse mejor a las necesidades de su entorno. En esta sociedad empresarial emergente, es preciso darles una formación mucho mejor que en el pasado. Sus estudiantes tienen la necesidad de aprender a desarrollar ellos mismos su propio empleo futuro, sino no podrán aprovechar las oportunidades que se les presentan.

Después de haber expuesto un resumen de lo que se hace en las universidades canadienses en materias de acercamiento con la industria, de la enseñanza y formación en innovación y espíritu empresarial, el autor esboza los desarrollos que él ha dirigido en la Escuela Politécnica de Montreal:

- a) Establecimiento de una política institucional de investigación
- b) Fundación de un Centro de Innovación Industrial
- c) Planificación y enseñanza de un programa estructurado de formación en innovación tecnológica y en espíritu empresarial.
- d) Programa internacional de investigación sobre pequeñas empresas innovadoras.