

Gabinete de vinculación, gestión y prácticas profesionales orientadas

Gustavo Luis, Rodríguez¹

Filiación: CIDEM (Centro de Innovación y Desarrollo de Empresas y Organizaciones)

Universidad Nacional de Tres de Febrero

GTEC Metropolitano

Resumen

El GTEC Metropolitano ha formado alrededor de 60 profesionales; cuenta con 30 graduados y ha desarrollado distintas instancias de trabajo en territorio, a fin de asociar el sector privado y el académico en el contexto de una política pública. Cuenta con la madurez técnica, institucional y de gestión que permite afrontar el desafío de promover espacios orientados a la activación de procesos asociativos e integrados de desarrollo productivo apalancados en la gestión tecnológica y de la innovación.

En este marco ha creado el gabinete de vinculación, gestión y prácticas profesionales orientadas con el objetivo de:

- Generar un modelo de vinculación entre alumnos, graduados y docentes con empresas, que sea estable, replicable y expandible.
- Promover y acompañar el desarrollo tecnológico en las empresas del territorio.
- Contribuir al enriquecimiento y la actualización académica a partir de la demanda territorial.
- Contribuir a la sustentabilidad económica-financiera del programa.
- Relevar, adaptar y desarrollar herramientas conceptuales y técnicas para el relevamiento y diagnóstico tecnológico de PyMEs en particular, y para la gestión tecnológica y vinculación en general.
- Generar y desarrollar materiales académicos, a partir de la intervención territorial para la especialización y otros espacios formativos del programa.

¹ grodriguez@untref.edu.ar

- Facilitar la inserción de los alumnos y graduados del GTEC en el entramado productivo.
- Proponer a los alumnos un encuadre estratégico para la realización de sus prácticas profesionales y trabajos finales integradores (TFI).

Para el logro de los objetivos planteados, se trabaja sobre tres pilares fundamentales:

1- Vinculación con el entramado productivo

Un equipo mixto conformado por alumnos y graduados realiza el contacto y seguimiento de las empresas, para generar un dispositivo que favorezca la formación de vínculos de confianza, y que combina visitas de seguimiento a las empresas. Además de realizar de forma periódica talleres o clínicas de proyectos con la participación de los empresarios, profesionales del gabinete y alumnos del GTEC. Este trabajo permite conocer a las empresas y a sus proyectos; desarrollar y afianzar vínculos de confianza sustentables en el tiempo y, posteriormente, enfocar estratégicamente las prácticas y pasantías profesionales de modo que tengan aplicación en el mundo real.

2- Gestión del conocimiento

La interacción con la empresa y otras instituciones genera una base de conocimiento codificado que puede ser utilizado como material de estudio del programa, con un enfoque académico pero con el objetivo primordial de ser material de consulta para la actividad práctica en la interacción virtuosa dentro de la triple hélice.

Se contempla una instancia de formación con un programa de contenidos tendiente a potenciar las habilidades en consultoría y gestión, abierto a alumnos y graduados en general, a fin de hacer extensiva esta iniciativa de complementación a la formación recibida en el GTEC y a toda aquella sede que así lo desee.

3- Prácticas profesionales orientadas

Realizar un seguimiento más estrecho de las prácticas profesionales con el propósito de generar no sólo su realización en tiempo y forma, sino la producción de material de interés y utilidad para el SNCTI.

Palabras claves: vinculación, gestión, intervención, conocimiento

1. Desarrollo

1.1. El programa GTEC y su desarrollo potencial

En este programa hemos podido asociar al sector privado y al sector académico en el contexto de una política pública (Programa de Formación de Recursos Humanos para la Innovación).

Cuenta con una especialización en gestión de la tecnología y la innovación en la que hemos formado alrededor de 60 profesionales, un tercio de los que se ha graduado en 2013, mientras que la segunda cohorte espera su graduación, la tercera está finalizando la presentación de sus TFI, y recientemente ha comenzado a dictarse la edición 2014. La especialización se dicta en la sede de ADIMRA, siendo la primera actividad académica de posgrado que se realiza en una entidad empresaria en nuestro país.

Este programa ha dado la posibilidad de coordinar un equipo complejo y multisectorial en el que participan UNTREF, ADIMRA, UTN-FRGP, UNLAM, UNQ, UTN-FRA y Fundación Banco Credicoop. En un nivel superior, este conjunto de instituciones integra un consorcio que incluye a otros cuatro nodos del programa nucleados en lo que se denomina GTEC CUBA (Consortio Unificado de Buenos Aires) de cuya coordinación general participamos.

Actualmente, se cuenta con la madurez técnica, institucional y de gestión que permite afrontar el desafío de promover espacios orientados a la activación de procesos asociativos e integrados de desarrollo productivo vinculados a en la gestión tecnológica y a la innovación.

A mediados de año 2013, se conformó un grupo de trabajo de proyectos asociativos integrado por representantes de varios de los socios, quienes realizaron actividades tendientes a la conformación de un aglomerado productivo y a la utilización de la herramienta FIT-AP del FONTAR para su fortalecimiento. Del grupo participaron tres candidatos a especialistas GTEC y un docente de la carrera.

En forma paralela, estamos favoreciendo la participación de alumnos, graduados y docentes en diversos proyectos, como el relevamiento y diagnóstico de empresas para el

Clúster Automotriz Bonaerense (utilizando la herramienta del Programa de Modernización Tecnológica de la CIC); acompañamiento a diversas empresas en sus proyectos tecnológicos; propuesta de diseño de un Instituto de servicios tecnológicos que la UNTREF está pronta a presentar, provisoriamente denominado i-TEC y la participación en un FIT-AP con empresas del sector de TIC.

Estas experiencias, sumadas a la convicción de que el Programa debe tener una aplicación práctica, para mostrar resultados reales y palpables y favorecer la innovación y el desarrollo tecnológico y social, llevaron a conformar un gabinete de vinculación y prácticas profesionales orientadas para el GTEC. Su diseño estuvo a cargo de un grupo de trabajo formado por el Lic. Tomás Jellinek (Coordinador GTEC Metropolitano, Director del CIDEM), Gustavo Luis Rodríguez (Coordinador de Proyectos CIDEM), Gustavo Marino (Fundación Banco Credicoop) y el Lic. Esteban Cassin (Director Académico GTEC Metropolitano).

2. Objetivos

Conformar un gabinete de vinculación, gestión y prácticas profesionales orientadas con el objetivo de:

1. Generar un modelo de vinculación entre alumnos, graduados y docentes con empresas, que sea estable, replicable y expandible.
2. Promover y acompañar el desarrollo tecnológico en las empresas del territorio.
3. Contribuir al enriquecimiento y la actualización académica a partir de la demanda territorial.
4. Contribuir a la sustentabilidad económica-financiera del programa.
5. Relevar, adaptar y desarrollar herramientas conceptuales y técnicas para el relevamiento y diagnóstico tecnológico de PyMEs en particular, y para la gestión tecnológica y vinculación en general.

6. Generar y desarrollar materiales académicos a partir de la intervención territorial (los proyectos con empresas) que puedan nutrir a la especialización y a otros espacios formativos del programa (cursos de actualización), para comenzar a generar sus primeras publicaciones académicas: papers, casos de estudio, presentaciones a congresos, conferencias y foros, material para publicación en publicaciones especializadas, manuales de intervención, programas para cursos, seminarios y contenidos de la especialización.
7. Facilitar la inserción de los alumnos y graduados del GTEC en el entramado productivo.
8. Proponer a los alumnos un encuadre estratégico para la realización de sus prácticas profesionales (en adelante PP) y trabajos finales integradores (TFI), a fin de orientarlas en la relación futura tanto con el alumno como con la empresa o institución anfitriona.
9. Contribuir a que los socios del GTEC Metropolitano y otros puedan aprovechar estos recursos a fin de fortalecer sus propios equipos de vinculación y transferencia, y reforzar además, su compromiso con la continuidad y sustentabilidad de proyecto GTEC.

3. Estructura

El gabinete está formado por tres pilares fundamentales:

1- Vinculación con el entramado productivo

Contempla un equipo mixto conformado por alumnos y graduados que realiza el contacto y seguimiento de las empresas, a fin de generar un dispositivo que favorezca la conformación de vínculos de confianza, y combinar visitas de seguimiento a las empresas. Además realizar de forma periódica talleres o clínicas de proyectos con la participación de los empresarios, profesionales del gabinete y alumnos del GTEC. Una

forma de enriquecer los talleres es la vinculación con otras carreras de las universidades que integran la Sede Metropolitana del GTEC. Este trabajo permitirá conocer a las empresas y sus proyectos, desarrollar y afianzar vínculos de confianza sustentables en el tiempo y posteriormente, enfocar estratégicamente las prácticas y pasantías profesionales de modo que tengan aplicación en el mundo real.

Asimismo, se propiciará la vinculación con cámaras, asociaciones e instituciones del sistema científico tecnológico, y la participación en iniciativas de consorcios público-privados, en los casos en que resulte pertinente.

2- Gestión del conocimiento

La interacción con la empresa y otras instituciones debe generar una base de conocimiento codificado que pueda ser utilizado como material de estudio del programa, con un enfoque académico pero con el objetivo primordial de ser material de consulta para la actividad práctica en la interacción virtuosa dentro de la triple hélice. Entre los materiales que se pretende generar se encuentran herramientas de gestión, de relevamiento, de diagnóstico, documentación y estudios de casos, manual de buenas prácticas, actividades de capacitación que puedan transferir conocimiento a terceros.

Se contempla una instancia de formación con un programa de contenidos tendiente a potenciar las habilidades en consultoría y gestión, abierto a alumnos y graduados en general, no sólo de la sede Metropolitana. El propósito, también, es hacer extensiva esta iniciativa de complementación a la formación recibida en el Programa de Formación de Gerentes y Vinculadores Tecnológicos a toda aquella sede que así lo desee.

Entre los posibles temas por desarrollar se encuentran: gestión de proyectos, liderazgo, comunicación, evaluación de proyectos de inversión, formulación de proyectos, desarrollo local, negociación, consultoría, etc.

3- Prácticas profesionales orientadas

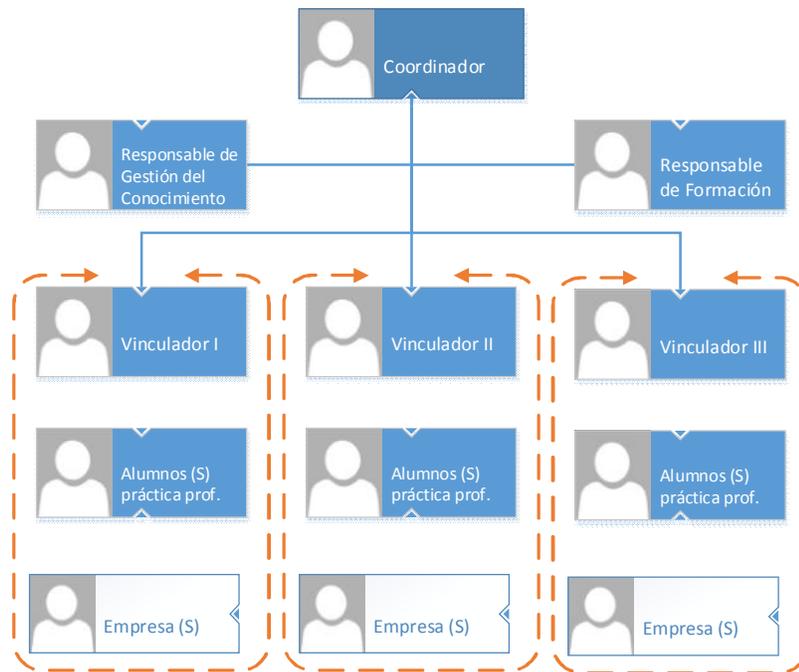
El gabinete tiene la finalidad de realizar un seguimiento más estrecho de las prácticas profesionales, asegurando no solo su realización en tiempo y forma, sino la producción de material de interés y utilidad para el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI).

La presencia del coordinador asegurará la visión a largo plazo del gabinete, orientando las actividades de modo de alcanzar los objetivos planteados.

4. Conformación del equipo de trabajo

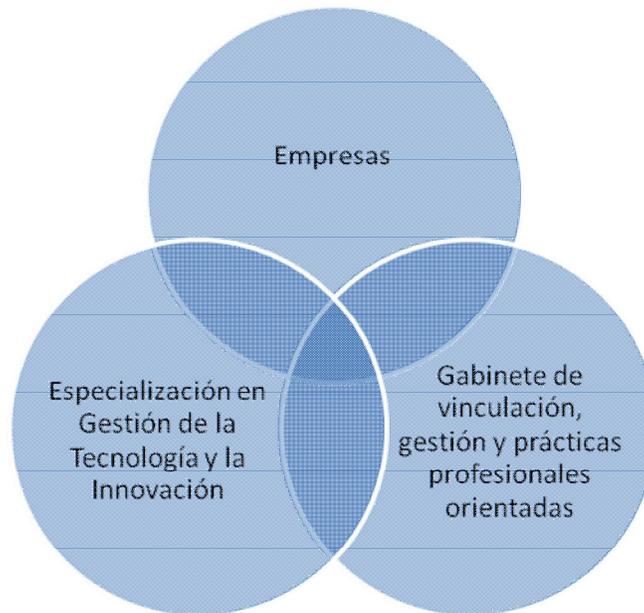
El equipo de trabajo del gabinete estará compuesto por tres vinculadores que serán los responsables principales de la atención a las empresas participantes; un responsable de gestión del conocimiento: un responsable de capacitación y un coordinador, además de las empresas y los alumnos y/o graduados que realicen sus prácticas profesionales.

Se espera además, por parte de los socios del consorcio GTEC Metropolitano una lista de potenciales consultores (docentes, investigadores, tecnólogos, etc.) de las distintas disciplinas y especialidades de sus instituciones, para constituir un registro de recursos para vinculación tecnológica que permita trabajar las necesidades de las empresas.



Esquema de trabajo del gabinete

El gabinete propone la total articulación entre las actividades académicas y de intervención.



5. Metodología de trabajo

El Gabinete comienza a operar principalmente en la creación y afianzamiento del vínculo con el sector empresarial. Las empresas serán identificadas e incluidas en el gabinete por los socios, a fin de constituir un insumo fundamental para su desarrollo.

Etapa I: Entrevista

Primer contacto con las empresas participantes para interiorizarlas del funcionamiento del gabinete y sus alcances, además de la realización de una entrevista que permita el relevamiento de información que los vinculadores consideren necesaria para poder elaborar un pre-diagnóstico. Los vinculadores deben estar atentos de modo de identificar la problemática que limita o dificulta la actividad de la empresa.

Etapa II: Análisis de la información

Una vez finalizada la entrevista, los vinculadores deben sistematizar y documentar adecuadamente la información para poder elaborar un pre-diagnóstico y una propuesta de intervención. Existe una relación directa entre la calidad y cantidad de información disponible y el contenido de la propuesta. El valor agregado esperado de los profesionales podrá ser mayor en la medida que dispongan de datos e indicadores suficientes para arribar a conclusiones válidas.

Esta etapa deberá contar con la participación del empresario, de modo de realizar una co-construcción de la propuesta, utilizando como soporte el área de gestión de conocimiento.

Para el caso de las vinculaciones tecnológicas necesarias, se hará uso de los recursos tecnológicos de los socios del consorcio GTEC Metropolitano y del sistema científico tecnológico en general.

Etapa III: Propuesta de trabajo

En una segunda visita, se entrega una “propuesta de trabajo” que contiene un detalle de las tareas, cronograma, equipo profesional, y presupuesto.

Para avanzar a las siguientes etapas, la empresa deberá aceptar el presupuesto y la propuesta de modo de poder avanzar a las siguientes etapas. De no hacerlo, se mantendrá el contacto permanente de modo de detectar nuevas oportunidades o condiciones favorables para retomar el trabajo iniciado y acceder a las sucesivas etapas.

Cabe aclarar que hasta este punto, el trabajo no ha tenido gastos significativos para las empresas participantes.

Aquellas empresas que decidan avanzar en el trabajo con el gabinete, pasan a las etapas de ejecución.

Etapa IV: Aceptación de la “propuesta de trabajo”

En esta etapa, se formaliza la aceptación por parte de los actores de la propuesta, se terminan de definir alcances, cronogramas propuestos, y protocolos de trabajo.

Se realizan las intervenciones legales necesarias con el propósito de contar con el convenio de cooperación (formato a definir con los principales derechos y obligaciones de las partes, cláusula de confidencialidad, etc.)

Etapa V: Diagnóstico

Se efectúa un diagnóstico específico conforme a la propuesta de trabajo; la empresa comienza a trabajar dentro de la dinámica de intervención propuesta por el gabinete, reforzando el vínculo de confianza, participando de los talleres, contribuyendo a la validación y profundización de la propuesta.

Etapa VI: Implementación

Se implementa la agenda de mejoras (se continúa con esto dependiendo del caso, a lo largo de la intervención). Cuando se promedie el período, se realizará el “Informe de avance” (documento de síntesis, dando cuenta de lo realizado y discriminando el corto, mediano y largo plazo).

Cuando se hayan cumplido las etapas anteriores, se comienza una serie de etapas de cierre del proyecto de intervención en particular.

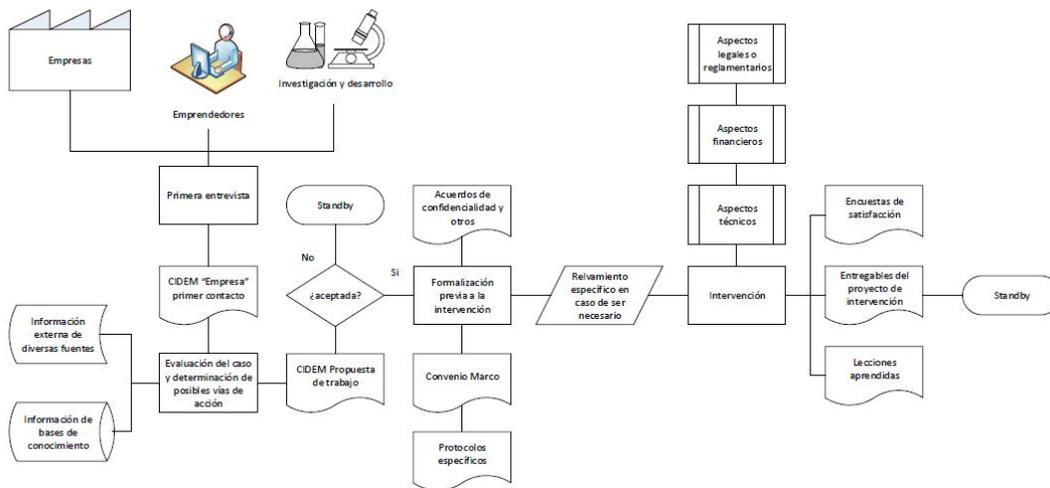
Etapa VII: Informe final

Se realizan los informes correspondientes y su cotejo con los resultados esperados. De ser necesario se proponen futuras intervenciones. Se efectuarán además, las encuestas de satisfacción a la empresa, consultores y pasantes (y/o alumnos).

Etapa VIII: Lecciones aprendidas

Se trabaja con el área de gestión del conocimiento, la empresa, los consultores participantes y los pasantes y/o alumnos, las conclusiones del equipo de intervención.

El tiempo neto de intervención podrá variar dependiendo de la complejidad y alcance de los proyectos a desarrollar.



6. Modalidades de intervención en la empresa

Una vez comenzadas las etapas de ejecución (IV a VI), la modalidad de trabajo del equipo consiste en realizar visita y seguimiento a las empresas, con una reunión de trabajo y capacitación una vez por semana. La capacitación será brindada por especialistas que refuercen el expertise del equipo en temas de interés al gabinete, para contribuir a la capacitación de los alumnos GTEC que así lo deseen.

Participantes	Formato	Semanas en el mes			
		1	2	3	4
Vinculador + Alumno	Visitas a la empresa				
Todas las empresas + Vinculadores + Alumnos + Coordinación	Taller de integración				
Optativo para todas las empresas (1 vez al mes) + Vinculador	Tutoría a empresa				

Vinculador + Alumnos + Coord. (ver)	Taller “Fortalecimiento de la intervención”				
Vinculador + Alumnos + Coord. (ver)	Taller de Asistencia Técnica				

NOTA: cada celda marcada, refiere a 1 (un) encuentro semanal. A los efectos de la presente propuesta, denominaremos “Alumno” a los alumnos o graduados que realicen una práctica profesional.

Los formatos de intervención proponen diversos espacios, dando respuesta a los distintos tipos de necesidades (individuales y colectivas):

- Espacio de trabajo con las empresas en sus instalaciones (intervención presencial directa de asistencia técnica, interactuando con los directivos, mandos medios, personal, etc.). Se trata de visitas semanales.
- Espacio de intercambio entre las empresas (una reunión plenaria mensual) que denominamos Taller de Integración, y consiste en un taller o clínica de proyectos con los empresarios donde coexistirán actividades grupales y de sociabilización con actividades individuales.
- Espacio de reflexión y consulta del empresario y su situación de directivo encarando cambios y mejoras (un encuentro a solas con el consultor, optativo y fuera de la empresa), que correspondería a una tutoría a la empresa.
- Espacio de mejoras en la asistencia técnica (un taller plenario mensual). Pueden participar expertos temáticos y externos al programa de ser necesario, para conformar un taller de fortalecimiento de la intervención.
- Espacio de seguimiento e implementación (un encuentro mensual) para los consultores y pasantes, en un taller de asistencia técnica (evolución del trabajo y lecciones aprendidas).

7. Roles y responsabilidades dentro del gabinete

Rol	Responsabilidades
-----	-------------------

Vinculador

En la entrevista: guía la reunión de modo que se aborden todos los temas que permitan brindar posteriormente una opinión profesional.

En el análisis de la información: brinda la metodología que se utilizará en la redacción del informe, y establece las prioridades y jerarquías detectadas en las características de la empresa.

En la propuesta de trabajo: supervisa la redacción de los conceptos técnicos y metodológicos, realiza las correcciones necesarias y es responsable de su coherencia y lenguaje. Coordina las reuniones con los empresarios en las instancias de co-construcción de las propuestas.

Brinda asistencia y colaboración en la propuesta económica y de cronogramas y responsables.

Además, dentro de la segunda visita realiza las aclaraciones necesarias que permitan al empresario comprender sus problemas y las soluciones propuestas por los consultores.

Agenda: definición de las agendas de los practicantes.

Alumno de PP

En la entrevista: cada uno de los pasantes participantes toma nota de toda la información que suministra el empresario durante la reunión, y puede realizar algunas preguntas cuando tenga dudas con respecto a los datos. Contribuye a la documentación complementaria: folletos, fotografías, registros de voz u otros.

En el análisis de la información: brinda su opinión y registra las conclusiones y lineamientos que da el consultor senior. Contribuye a la búsqueda de información complementaria: datos, estadísticas,

informes, papers.

En la propuesta de trabajo: se responsabiliza de la redacción de los aspectos técnicos y de efectuar las correcciones que le indique el vinculator.

En la segunda visita realiza las aclaraciones necesarias que permitan al empresario comprender sus problemas y las soluciones propuestas por los vinculadores.

Responsable de
Formación

- Trabaja activamente en la detección de las necesidades de capacitación o actualización profesional de los consultores.
- Coach y facilitador en los talleres de asistencia técnica.
- Coach y facilitador en los talleres de fortalecimiento de la intervención.
- Capacitación de los vinculadores.
- Incorporación de los capacitadores externos según la temática.
- Propuesta de vinculadores, consultores y alumnos PP.
- Asistencia en la selección de vinculadores, consultores y alumnos PP.

Responsable de gestión
del conocimiento

- Documenta casos.
- Documenta los proyectos.
- Elabora informes y material de diagnóstico individual y para diversos aglomerados.
- Realiza estadísticas a partir de los datos obtenidos.
- Contribuye en la elaboración de las mejores prácticas.
- Contribuye en la elaboración y documentación de las lecciones aprendidas.
- Genera material académico sobre temas como intervención, Pymes, gestión y vinculación.

- Propone y / realiza estudios tendientes a la mejora del gabinete.
- Brinda apoyo en la detección de necesidades de capacitación o actualización profesional de los consultores.
- Propone vinculadores, consultores y alumnos PP.
- Asiste en la selección de vinculadores, consultores y alumnos PP.

Coordinador

- Coordina el programa
- Asigna los responsables para la vinculación con cada empresa.
- Supervisa las agendas de vinculadores.
- Controla la calidad de los informes (con asistencia de los responsables de gestión del conocimiento y formación).
- Selecciona los vinculadores y alumnos PP.
- Elabora métricas.
- Produce reportes al Coordinador del GTEC Metropolitano.

8. Actualización profesional de los vinculadores y especialistas

Los temas por desarrollar en las capacitaciones serán detectados y propuestos tanto por el responsable de formación como por el responsable de gestión de conocimiento. Comprenderán temas tales como:

- Asistencia a pymes.
- Detección de oportunidades.
- Consultoría.
- Gestión de proyectos / Gestión de proyectos tecnológicos complejos.
- Desarrollo de habilidades blandas.
- Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos.
- Herramientas de creatividad.
- Elaboración de métricas.

- De este programa forma parte el Taller de Fortalecimiento de la intervención.

Los cursos, seminarios, clases abiertas, talleres, simposios y demás serán diseñados, presupuestados y puestos a disposición, para su aprobación y posterior implementación como cursos de actualización profesional.

9. De las prácticas profesionales

A partir del aporte del GTEC Metropolitano y sus socios, se conformará una lista de potenciales alumnos y graduados para participar de las distintas instancias de intervención. La sola postulación debería implicar la aceptación de unas mínimas condiciones de disponibilidad, compromiso y participación en las instancias de capacitación de los talleres de fortalecimiento de la intervención.

En el contexto del acuerdo de participación deben incluirse los temas pertinentes a seguros, confidencialidad y ética entre otros.

- El gabinete tendrá en cuenta los perfiles, expertise y expectativas de los alumnos y empresas para la realización de las prácticas profesionales.
- Se diseña un plan de realización de PP a sugerir.
- Se realizan las vinculaciones necesarias tendientes a contar con una oferta detallada y concreta de anfitriones de las PP.
- Se dictan talleres para preparar a los alumnos (a definir, pero encuadrados en el modelo de formar buenos consultores GTEC)
- Se propone a los alumnos del GTEC, cuando hayan logrado la maduración necesaria dentro de la cursada, la realización de la práctica profesional orientada dentro del gabinete.
- Se los acompaña y supervisa mediante indicadores y/o tablero de control a la vista de todos (la información compartida ayuda a que se cumplan los objetivos)
- Se solicita como informe de las prácticas profesionales material de utilidad para el gabinete, si se diera el caso.

- Se realiza el cierre formal de la práctica profesional con el anfitrión y el alumno, finalizando ese compromiso puntual pero prosiguiendo con la relación entre el gabinete y la empresa.
- Se elabora un informe del potencial de las partes intervinientes tendiente a una relación sustentable en el tiempo.
- El gabinete estaría en condiciones de generar recursos mediante la prestación de servicios a las empresas o la participación en proyectos públicos o privados, de modo de contribuir a la sustentabilidad de la carrera y sus futuras cohortes.

10. Impacto esperado

- Favorecer el desarrollo tecnológico de las empresas del territorio.
- Fortalecer la formación de alumnos y graduados mediante la experiencia de ejercicio de su práctica profesional.
- Contar con herramientas e instrumentos de intervención desarrollados desde la demanda.
- Disponer de material académico creado a partir de la experiencia de intervención territorial.
- Contribuir a la inserción del GTEC en el sistema productivo, dando a conocer el perfil de los profesionales y su rol como promotores y gestores de la innovación productiva y social.
- Generar una masa crítica de Especialistas en Gestión de la Tecnología y la Innovación con experiencia práctica.
- Generar vínculos virtuosos sustentables en el tiempo.

11. Primeras experiencias

El gabinete se encuentra en funcionamiento desde fines de 2013, y a la fecha:

- Ha participado activamente en la convocatoria para la edición 2014 de la Especialización en Gestión de la Tecnología y la Innovación.

- Forma parte de la mesa productiva del partido de Tres de Febrero, en el conurbano bonaerense, del que forman parte el municipio, APYME, la Cámara de Comercio e Industria, la Unión Industrial y la Universidad Nacional de Tres de Febrero. Este conjunto tiene en marcha un proyecto de conformación del “Mapa Productivo”.
- Asiste al Seminario Prácticas Profesionales del GTEC Metropolitano, y del Seminario de Integración I de la carrera de Lic. en Administración de Empresas de la UNTREF.
- Posee, en etapa de diseño, la estrategia de prácticas profesionales orientadas para la cuarta edición del posgrado.
- Brinda asistencia y acompañamiento a una decena de empresas industriales.