

Memoria

*Integración Regional, Universidad
y Desarrollo Sostenible
en Centroamérica
–IRUDESCA–*

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Índice

¿Qué es el proyecto IRUDESCA?	7
¿Quiénes son los grupos destinatarios y beneficiarios finales del proyecto?.....	8
¿Quiénes integran el Consorcio?	9
Objetivos y resultados esperados del proyecto IRUDESCA	10
¿Cómo se articuló el trabajo?	13
Reuniones y encuentros de trabajo.....	15
I Encuentro Internacional: lanzamiento del proyecto IRUDESCA.....	15
II Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA.....	17
III Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA.....	21
IV Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA.....	22
V Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA.....	23
VI Encuentro Internacional y Conferencia Final del proyecto IRUDESCA.....	25
¿Cuáles fueron los principales hitos del proyecto IRUDESCA?.....	27
¿Qué productos y resultados se han alcanzado en IRUDESCA?	34
Anexos	37
ANEXO 1. Programa de Gerencias Asistidas (PGA)	38
ANEXO 2. Programa Internacional de Prácticas (PIP).....	41
ANEXO 3. Declaración de Compromisos Proyecto IRUDESCA.....	44



Presentación

El Proyecto Integración Regional, Universidad y Desarrollo Sostenible en Centroamérica (IRUDESCA), auspiciado por el Programa ERASMUS, de la Unión Europea, fue planificado y ejecutado por un Consorcio de universidades públicas y privadas de Europa y Centroamérica, así como dos organismos regionales centroamericanos, con el propósito de contribuir, desde las universidades, al desarrollo social y económico sostenible de la región.

El proyecto se realizó en un período de dos años, en el que se diseñaron nuevos contenidos académicos relacionados con la innovación empresarial, el desarrollo de cadenas de valor, el desarrollo de habilidades gerenciales innovadoras y la creación de MYPIMES eco-sostenibles, que sirvieron de base para la formación de 24 profesores y 240 estudiantes de 12 universidades centroamericanas, quienes formularon 48 Proyectos de Emprendimiento Empresarial (PEE), dentro del marco de un Programa de Gerencias Asistidas (PGA) y un Programa Internacional de Prácticas (PIP).

El proyecto IRUDESCA ha permitido fortalecer el vínculo universidad-empresa, y ha logrado incorporar tanto la visión del sector productivo al ámbito académico como de la academia al sector productivo, llevando las ideas innovadoras y la actitud emprendedora de los estudiantes, a posibilitar el desarrollo e implementación de sus PEE, desde el nivel local al nivel nacional y regional.

Con el proyecto IRUDESCA se ha fortalecido la relación universidad-empresa, al generar mecanismos efectivos de cooperación entre las universidades y los sectores empresariales, se ha impulsado una educación emprendedora en las universidades, se han implementado nuevos métodos de formación teórico-práctica para profesores y estudiantes y se ha contribuido a la internacionalización de la Educación Superior en Centroamérica, aportando de esta manera a la integración económica y social, así como al desarrollo sostenible de la región.

Es justo y necesario reconocer y agradecer a la Unión Europea por el importante apoyo efectuado para que el proyecto IRUDESCA fuera una realidad; a las autoridades y coordinadores de las universidades e instituciones europeas y centroamericanas miembros del Consorcio, por el trabajo realizado, especialmente al Instituto Politécnico Viana do Castelo (IPVC) y al Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA), por su importante papel en la coordinación general del proyecto; a los Grupos de Trabajo Nacionales (GTN) por sus valiosos aportes; así como a los profesores, estudiantes y empresarios que participaron en el PGA y en el PIP por su entrega y dedicación para alcanzar los objetivos propuestos.

Muy agradecidos con todos.

Carlos Alvarado Cerezo
Secretario General
CSUCA

Alexandra Fontes
Coordinadora del proyecto
IPVC



¿Qué es el proyecto IRUDESCA?

El proyecto IRUDESCA (Integración Regional, Universidad y Desarrollo Sostenible en Centroamérica), es un proyecto auspiciado por la Unión Europea dentro del Programa ERASMUS+, en el cual participan, por la parte centroamericana, 12 universidades públicas y privadas, el Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA) y el Centro para la Promoción de la Micro y Pequeña Empresa (CENPROMYPE); mientras que por la parte europea participan, la Escuela Superior de Comercio de París (ESCP Europe, Francia), la Universidad Camilo José Cela (UCJC, España), Dinamia Sociedad Cooperativa (España) y el Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC, Portugal), quien coordina el mismo. El proyecto inició el 15 de octubre de 2016 y concluyó el 15 de octubre de 2018.

El proyecto IRUDESCA pretende reforzar las relaciones entre las universidades y el tejido social y económico centroamericano y europeo, en el marco de una nueva forma de entender los modelos económicos, basados en la cooperación, la sostenibilidad, el respeto al medioambiente y a las personas, así como en el papel y responsabilidad de las universidades en la formación de profesionales y empresarios comprometidos con un crecimiento económico inteligente de sus países.

El papel de las universidades y su conexión con las empresas en este esfuerzo es estratégico, sobre todo en lo que se refiere a la formación de emprendedores y futuros empresarios con enfoque regional y con herramientas para desarrollar la cooperación empresarial en su región.

La movilización de los profesionales recién titulados en las universidades es clave para la generación y dinamización de un nuevo tejido económico, que explore sectores emergentes y desarrolle nuevos modelos productivos y económicos más integrales, tal y como se está experimentando desde hace años en la Unión Europea.

Por esta razón, es necesario que las universidades completen sus programas de grado y postgrado con programas de emprendimiento que, no solo se basen en la educación de las capacidades y competencias emprendedoras, sino que junto con el tejido productivo ofrezcan a los estudiantes la posibilidad de adquirir contenidos relacionados con la cooperación empresarial, la creación de cadenas de valor sostenibles a nivel regional, la mejora de la productividad y la competitividad de las micro, pequeñas, medianas empresas (MIPYMES) y cooperativas.

Con estas premisas, IRUDESCA se ha centrado en las siguientes líneas de trabajo:

- a) Educación emprendedora: formación de emprendedores con especial atención a los contenidos relacionados con la cooperación empresarial, la creación de cadenas de valor sostenibles a nivel regional y la mejora de la productividad y la competitividad de las MIPYMES y cooperativas.
- b) Nuevos métodos de formación práctica y estudio de casos reales en los negocios y la industria (programa de gerencias asistidas –PGA– y prácticas internacionales en empresas –PIP– con un marcado enfoque de integración regional.
- c) Cooperación Universidad-Empresa y nuevos servicios universitarios para la guía y tutorización de alumnos, en colaboración con el sector empresarial.

El proyecto IRUDESCA avanza proponiendo un nuevo modelo de educación emprendedora que permita a los estudiantes incorporar nuevas herramientas de cooperación empresarial, practicar con modelos económicos reales y conectarse con el mundo productivo a través de una Red de Gerencias Asistidas (RedGA), en las que gerentes de empresas y empresarios participen en su formación.

El proyecto ha centrado su enfoque en la articulación de una Red de Universidades Europeas y Centroamericanas que actúan de forma coordinada en la definición e implementación de un programa formativo modular común de postgrado conectado con el sector empresarial y productivo de los países participantes.

¿Quiénes son los grupos destinatarios y beneficiarios finales del proyecto?

Los grupos destinatarios del proyecto son las universidades implicadas, la comunidad universitaria: alumnado universitario de postgrado, profesorado, investigadores e investigadoras; profesionales de las MIPYMES que desean reciclarse; otras universidades de América Latina y Europa a las que se transfieren los productos y resultados del proyecto.

Los beneficiarios finales del proyecto son en el ámbito académico: universidades y redes de universidades que a mediano o largo plazo deseen incorporar resultados, beneficios y lecciones



aprendidas. En el ámbito empresarial: las micro, pequeñas y medianas empresas que mejorarán las competencias de sus profesionales, las organizaciones empresariales regionales centroamericanas, las organizaciones empresariales nacionales y la Red de Cámaras de Comercio e Industria.

¿Quiénes integran el Consorcio?

La institución promotora del proyecto es el Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC, Portugal).



Dra. Helena Santos, Instituto Politécnico Viana do Castelo (IPVC, Portugal).

Las universidades miembros del Consorcio por parte de Centroamérica son:

- a) Universidad EARTH, Costa Rica
- b) Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR, Costa Rica)
- c) Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA, El Salvador)
- d) Universidad de El Salvador (UES, El Salvador)
- e) Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC, Honduras)
- f) Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH, Honduras)
- g) Universidad Rafael Landívar (URL, Guatemala)
- h) Fundación de la Universidad del Valle (UVG, Guatemala)

- i) Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua (UNAN, Nicaragua)
- j) Universidad Americana (UAM, Nicaragua)
- k) Universidad de Panamá (UP, Panamá)
- l) Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA, Panamá)

Las organizaciones socias de ámbito regional son:

- a) Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA)
- b) Centro para la Promoción de la Micro y Pequeña Empresa (CENPROMYPE)

Las universidades u organizaciones socias por parte de la Unión Europea son:

- a) Escuela Superior de Comercio de París (ESCP Europe, Francia)
- b) Universidad Camilo José Cela (UCJC, España)
- c) Dinamia Sociedad Cooperativa (España)

Objetivos y resultados esperados del proyecto IRUDESCA

Objetivo general: Contribuir a internacionalizar la educación superior en Centroamérica y reforzar el papel de las universidades centroamericanas en el desarrollo socioeconómico sostenible de la región, generando mecanismos estables de cooperación con los sectores empresariales, cooperación interuniversitaria regional y una educación universitaria que promueva un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, como enfoque euro-centroamericano de bienestar.

Objetivos específicos

Objetivo 1

Mejorar la empleabilidad y las competencias emprendedoras de los estudiantes universitarios, especialmente de postgrado, desarrollando nuevas metodologías y contenidos de aprendizaje que incorporen un enfoque de integración regional, cooperación empresarial, así como tendencias y modelos innovadores e internacionales de gestión empresarial.

Resultado 1.1: Diseñados nuevos contenidos académicos.

Se cuenta con una nueva área de conocimiento y sus materiales, con la creación de tres nuevos módulos. La formación será mixta (presencial y *online*).



Módulo 1. “Innovación empresarial y desarrollo de cadenas de valor: herramientas de gestión”, (90 hrs) que equivalen a 2 Créditos Académicos Centroamericanos (CAC).

Módulo 2. “Creación de MIPYMES eco-sostenibles”, (90 hrs) igual a 2 CAC.

Módulo 3. (transversal y obligatorio). “Habilidades gerenciales innovadoras”, (45 hrs) igual a 1 CAC.

Resultado 1.2: Veinticuatro (24) profesores centroamericanos capacitados en los nuevos contenidos.

Se han formado 24 profesores de universidades centroamericanas (2 por universidad), en los 3 Módulos diseñados, en modalidad *online* (BlackBoard) y una visita de estudio a Madrid (conferencias + estudios de caso) para conocer nuevas formas de emprendimiento y estructuras empresariales, modelos de integración económica y cooperación empresarial europea. Este profesorado será el responsable de la formación a alumnos y Gerencias Asistidas posteriores. El curso de formación *online* para profesores es de tres meses. La visita de estudio a España es de una semana. Los profesores obtienen diploma y certificado acreditativo europeo.

Resultado 1.3: Doscientos cuarenta (240) estudiantes centroamericanos capacitados en los nuevos contenidos.

Se han formado 240 estudiantes (20 alumnos por universidad de CA, 40 por país) en los Módulos formativos (120 alumnos se forman en los Módulos 1 y 3; y 120 alumnos se forman en los Módulos 2 y 3). Los Módulos 1 y 2 se imparten: 30 h presencial + 30 h *online* + 30 h elaboración del Proyecto de Emprendimiento Empresarial (PEE); el Módulo 3: 45 h *online*.

Objetivo 2

Incorporar la visión del sector económico-productivo al ámbito académico generando un nuevo sistema de tutorización de alumnos mediante el desarrollo de Gerencias Asistidas (GA), basado en el coaching mixto (universidad-empresa) que aporte tanto la visión teórica de la gerencia de una empresa como la práctica, basada en las condiciones de la economía real.

Resultado 2.1.

Fase de Gerencias Asistidas: se articula una Red de Gerencias Asistidas (RedGA), basada en un sistema de coaching estructurado en parejas de coach (1 académico + 1 empresarial) que asesora a los alumnos en la definición del PEE y su puesta en marcha en la economía real de sus países. Los estudiantes se dividen en grupos de 5 alumnos = 1 PEE (4 grupos, 4 PEE por universidad). El PEE forma parte de los créditos CAC de cada Módulo. Los coach empresariales son:

- a) Para Módulos 1 y 3 = 6 gerentes de empresas centroamericanas que exporten o tengan relaciones comerciales consolidadas en la región.
- b) Para Módulos 2 y 3 = 6 empresarios de empresas centroamericanas consideradas eco-sostenibles o que hayan demostrado mejores prácticas en el impacto social-económico y/o medioambiental en su actividad.

La Escuela Superior de Comercio de París (ESCP Europe) elabora una *Guidelines* de Gerencias Asistidas para la orientación de los PEE, que es adaptada por cada universidad a la realidad de sus países.

Cuarenta y ocho (48) PEE habrán sido presentados por alumnos (4 por universidad, 8 por país).

Objetivo 3

Generar y potenciar enlaces entre las universidades y empresas, desarrollando un Programa Internacional de Prácticas (PIP), que permita, tanto a profesores como estudiantes, conocer organizaciones económicas y empresas basadas en modelos de producción innovadores y eficientes, cadenas de valor sostenibles, cooperación empresarial, clusters, entre otros, en los países de la región centroamericana.

Resultado 3.1.

Programa Internacional de Prácticas (PIP) ofrecido a los alumnos que hayan presentado los mejores PEE, que consiste en un periodo de prácticas en empresas de países de la región, especialmente seleccionadas por su modelo sostenible e innovador y/o por sus capacidades en modelos de integración regional de su actividad.

De los 48 PEE, un Comité Académico (CA) único de 6 miembros (CSUCA, CENPROMYPE, IPVC, Dinamia, UCJC, ESCP) selecciona los 12 mejores (1 Proyecto por cada universidad). Estos 60 alumnos realizan las prácticas (PIP) y se comprometen, mediante convenio, a impartir con posterioridad un taller que recogerá los conocimientos y experiencias aprendidas en sus PEE y PIP a los alumnos de su país (30 por país) que no han participado en las prácticas. De esta forma se garantiza el efecto multiplicador de la transferencia de los PEE seleccionados y experiencia del PIP.

- a) Constituido un Comité Académico y seleccionados 12 Proyectos de Emprendimiento Empresarial (PEE).
- b) Elaborada una Guía Metodológica para el Programa Internacional de Prácticas (PIP).
- c) Sesenta (60) alumnos; 5 por universidad, 10 por país, y cuyos PEE han sido seleccionados habrán realizado prácticas (PIP) en Centroamérica, en empresas o entidades asociativas empresariales de cada país, relacionadas con las áreas económico-productivas de sus PEE.

Objetivo 4

Difundir y transferir las lecciones aprendidas y los recursos y herramientas creadas a otras universidades de Centroamérica y del Caribe, así como a universidades y sistemas de integración universitaria en América Latina, potenciando la creación de redes y el intercambio y generación de conocimientos mutuos.

Resultado 4.1.

Transferencia e impacto: Se habrán transferido los resultados del proyecto a otras universidades de Centroamérica y América Latina, así como a empresas y entidades representativas de los sectores productivos. Para ello se contará con las redes ya operativas de universidades y asociaciones



empresariales que dispongan de unidades (grupos de investigación, grupos de trabajo, unidades de asesoría-consultoría, etc.) relacionadas con las áreas de conocimiento del proyecto: formación colaborativa (universidad-empresa), regionalidad, cadenas de valor, formación emprendedora y desarrollo empresarial sostenible e integrador.

- a) Se constituirán 6 Grupos de Trabajo Nacionales (GTN), uno/país, encargados de acompañar el desarrollo del proyecto, proponer ajustes y analizar la transferibilidad de sus resultados. En estos grupos participarán universidades del país (no pertenecientes al Consorcio), escuelas de negocio, centros empresariales y otras empresas o entidades representativas de sectores productivos a propuesta de las universidades y CENPROMYPE.
- b) Se celebrarán 12 Jornadas de Comunicación (2 por país centroamericano) realizadas para la transferencia de resultados, a las que se invitarán a medios de comunicación y agentes clave del mundo académico, empresarial y de la sociedad civil.
- c) Se elaborará una *Newsletter* (español + inglés + portugués) que se enviará a universidades de Centroamérica y América Latina, así como a entidades de sectores productivos más representativos.
- d) Celebración de Conferencia Regional final en Guatemala, a la que se invitará a 10 universidades latinoamericanas no participantes en el Consorcio.
- e) Se suscribirá una Declaración de Compromiso de las universidades de la región y de las entidades empresariales representativas para promover la formación colaborativa, práctica y emprendedora, que contribuya al desarrollo empresarial sostenible e integrador.

¿Cómo se articuló el trabajo?

Se desarrollaron desde el inicio del proyecto, Procedimientos de Trabajo Internos, los cuales contienen la definición de los roles y funciones de los integrantes del Consorcio; los procedimientos básicos de comunicación interna; recomendaciones sobre el enfoque de género del proyecto; procedimientos de toma de decisión; y procedimientos de reporte técnico.

Se elaboró el Manual Administrativo Financiero, el cual contiene los procedimientos de gestión, reporte y justificación económica de los gastos del proyecto; resumen de la normativa aplicable; gastos elegibles y no elegibles; soportes para la justificación del gasto; sistema de control de la ejecución presupuestaria; y procedimiento y soportes para la solicitud de cambios presupuestarios.

Se contó con el Plan de Calidad Académica, el cual contiene:

- a) Un sistema de evaluación pre-test para los materiales didácticos y las guías metodológicas.
- b) Establecimiento de las directrices generales de actuación relativas a la garantía de la calidad de los módulos formativos, a la orientación del aprendizaje de los alumnos, a la gestión de los

recursos humanos y materiales necesarios para el eficaz desarrollo de los mismos, así como el análisis de resultados.

- c) Establecimiento de los procedimientos del Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad sobre movilidad de los estudiantes y prácticas externas que garanticen el desarrollo del Programa Internacional de Prácticas (PIP).
- d) Establecimiento de indicadores de seguimiento y evaluación en los procesos de coaching de la Gerencias Asistidas.
- e) Procedimientos de difusión y comunicación externa.

El proyecto IRUDESCA se estructuró en los cinco paquetes de trabajo que se presentan y denominan a continuación con sus respectivos socios responsables de su ejecución.

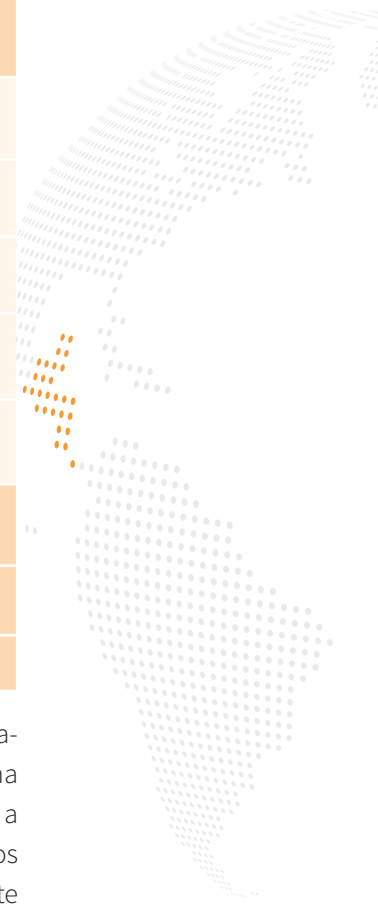
PAQUETE DE TRABAJO	DENOMINACIÓN	RESPONSABLE (COORDINADOR)
PT 1	Lanzamiento y procedimientos de trabajo del proyecto	IPVC
PT 2.1.	Diseño de nuevos contenidos académicos	UCJC
PT 2.2.	Formación del profesorado	ESCP Europe
PT 2.3.	Formación de alumnos-as	UNAN Managua
PT 2.4.	Servicios de Gerencias Asistidas	Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA)-Panamá
PT 2.5.	Programa Internacional de Prácticas en Empresas	Universidad del Valle (Guatemala)
PT 3	Plan de Calidad. Seguimiento y evaluación	UCJC (Académico) + Dinamia (Proyecto)
PT 4	Diseminación. Comunicación y transferencia	CSUCA
PT 5	Gestión y coordinación del proyecto	IPVC



Dra. Cristina Fernández, Coordinadora del Sistema de Seguimiento y Evaluación Continua, proyecto IRUDESCA.

Se contó con el Sistema de Seguimiento y Evaluación Continua, el cual contiene el sistema de seguimiento orientado a resultados, que a su vez incluyó el Plan de Trabajo Operativo y los indicadores, así como los soportes de reporte de actividad.

El Sistema de Seguimiento y Evaluación Continua se basa en un Seguimiento Orientado a Resultados, que pretende garantizar que el control del proyecto se focalice en la consecución



de los resultados planteados y por tanto en alcanzar el objetivo del mismo. Es un sistema de seguimiento de carácter valorativo que va más allá de la mera recogida y ordenación de la información y actividades del proyecto, sino que incorpora elementos de análisis y valoración de cumplimiento, así como propuesta de implantación de mejoras. El Sistema se basó en cuatro componentes:

- a) El Plan de Trabajo Operativo del proyecto (documento de la planificación).
- b) 38 indicadores de seguimiento, más 5 indicadores de alerta.
- c) El sistema de recogida de información estructurada (soportes de datos, informes, entre otros).
- d) Un procedimiento de devolución de la información estructurada, propuesta de correcciones e implantación de mejoras.

A nivel de estructura se constituyó el Comité de Dirección (Steering Committee) como el órgano responsable de la gestión del proyecto, el cual toma y comunica las decisiones finales. Estuvo integrado por un miembro de cada entidad socia. Este órgano contó con el Grupo de Apoyo para la Gestión y Comunicación Interna, constituido por 3 socios que rotaron cada 6 meses.

Reuniones y encuentros de trabajo

I Encuentro Internacional: lanzamiento del proyecto IRUDESCA

El lanzamiento del Proyecto “Integración Regional, Universidad y Desarrollo Sostenible en Centroamérica (IRUDESCA)”, se realizó en Managua, Nicaragua, durante la fecha comprendida del 15 al 17 de febrero 2017, siendo anfitrionas la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua y la Universidad Americana. Fue un encuentro exitoso, en el que se alcanzaron los objetivos y se cumplió la agenda propuesta, con amplia participación de todos los socios del proyecto. Se discutieron los manuales de gestión presupuestaria y financiera; se aprobó la Guía Didáctica Común; se aprobaron los procedimientos de Calidad Académica y el Plan de Diseminación y Explotación; se aprobó el Sistema de Seguimiento y Evaluación Continua; se discutió sobre la manera de integrar los Grupos de Trabajo Nacional (GTN) en cada país centroamericano y se programaron y consensuaron las tareas a realizar en los tres próximos meses, en el camino hacia el II Encuentro Internacional a realizarse en Costa Rica del 20 al 23 de junio de 2017. En este primer encuentro se aprobaron las fechas de los encuentros internacionales de los socios.

Asimismo se definió a los representantes titulares de las instituciones socias, miembros del Steering Committee, siendo ellos: Helena Santos Rodrigues (IPVC); Lola Herrero (ESCP); Susana Méndez (UCJC); Cristina Fernández (Dinamia); Leonardo Rivera (UNITEC); Olman Álvarez (UNAH); Nelly Araya (UP); Justiniano Montenegro F. (USMA); Concepción Mendieta (UNAN); Manuel Salgado (UAM);



Asistentes al I Encuentro Internacional IRUDESCA, en Managua, Nicaragua, 15 de febrero de 2017.

Jaime Guevara (UCA); Manuel Montejo (UES); Ximena Valle (CENPROMYPE); Roger Castellón (EARTH); Paula Ulloa Meneses (ITCR); Luis Alberto Lemus (URL); Jorge Mario García (UVG); Marco Estrada Muy (CSUCA).

16

Se sugirió un sitio web IRUDESCA con carácter divulgativo e informativo, y para la interacción de socios se contará con *Blackboard*. Se realizó la presentación de la propuesta del II Encuentro IRUDESCA a realizarse en Costa Rica.

Se definieron los contenidos y los responsables de los Módulos del Proyecto:

- a) **Módulo 1. “Innovación empresarial y desarrollo de cadenas de valor. Herramientas de gestión”:** generación de iniciativas económicas innovadoras con un marcado enfoque económico y comercial que favorezca la competitividad regional, el comercio exterior, las cadenas de valor sostenibles, la cooperación empresarial, las potencialidades del mercado regional centroamericano y la creación de clusters. Siendo responsable de su elaboración el IPVC con participación de UNAN – Managua + UCA El Salvador y como colaboradores UNAH – Honduras + Universidad de El Salvador + EARTH.
- b) **Módulo 2. “Creación de MIPYMES eco-sostenibles”:** formación en aquellos aspectos clave (economía circular, economía de las personas y los cuidados, producción basada en el equilibrio sostenible de los territorios y medioambiente, fórmulas de economía social, etc.) que deben tener en cuenta los estudiantes-emprendedores destinatarios de la acción formativa y que vayan a crear o gerenciar nuevas empresas para lograr un crecimiento inteligente, sostenible e integrador de sus territorios. Siendo responsable de su elaboración UCJC y Dinamia, con participación de Earth + UNITEC Honduras y colaboración de UAM + CENPROMYPE + U. Rafael Landívar.

- c) Módulo 3 (transversal) “Habilidades gerenciales innovadoras”:** módulo basado en la presentación de modelos y casos innovadores de desarrollo de habilidades gerenciales, como por ejemplo, gestión del tiempo, estímulo del talento y trabajo en equipo. Responsable: ESCP Europe; Participantes: CSUCA + Universidad de Panamá; Colaboradores: UVG; TEC Costa Rica + USMA + UNITEC.

Dentro de otros, en este Primer Encuentro se acordó que los alumnos participantes en la formación IRUDESCA han de ser alumnos regulares y estar matriculados en las universidades, en cualquiera de los programas desarrollados por estas (formación reglada, formación continua, entre otras).

II Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA

El II Encuentro Internacional se realizó en el campus de la Universidad EARTH, con apoyo del Instituto Tecnológico de Costa Rica del 21 al 23 de junio de 2017. En este encuentro se aprobaron los materiales formativos para los tres Módulos a desarrollar; se formalizó el Grupo de Apoyo a la Gestión y Comunicación Interna (GAGC) con el aval de la Unión Europea, aprobándose mejoras en cuanto a su estructura y funcionamiento.



Asistentes al II Encuentro Internacional, participan en la siembra del árbol IRUDESCA, en la Universidad EARTH, Costa Rica. 21 al 23 de junio 2017.

Asimismo se realizaron talleres de seguimiento (por cada entidad social) sobre procedimientos técnicos y económicos del proyecto. Un aspecto muy importante para el debido seguimiento del proyecto fue la preparación de la fase de formación del profesorado. Para esta parte fue imprescindible que participaran en este II Encuentro Internacional los responsables por el proyecto en las universidades socias y, al menos, un profesor que fuera a recibir e impartir la formación. Se presentó el plan de trabajo y metodología de la formación de formadores para el periodo de julio a septiembre de 2017, constituido por 24 docentes (2 por cada universidad centroamericana social).

En el II Encuentro Internacional se presentó la forma de cómo se constituyeron los Grupos de Trabajo Nacionales (GTN), por cada país centroamericano. Cada socio centroamericano presentó su informe sobre el GTN de su respectivo país, haciendo énfasis en quienes lo constituyen, los objetivos y resultados de la reunión, así como las sugerencias de los mismos respecto a los contenidos y metodologías de los módulos a ser desarrollados en los procesos formativos de las siguientes fases del proyecto. Las reuniones se realizaron conforme el siguiente cuadro:



GTN Costa Rica



GTN Honduras



GTN Guatemala



GTN El Salvador



GTN Panamá

Cuadro 1. Reuniones de los GTN en los 6 países de la región centroamericana coordinados por los socios del Proyecto IRUDESCA

PAÍS	SOCIOS COORDINADORES	FECHA DE LA REUNION 2017	NO. PARTICIPANTES	NO. HOMBRES	NO. MUJERES
Guatemala	UVG, URL, CSUCA	1 junio	21	12	9
El Salvador	UES, UCA	12 mayo	15	9	6
Honduras	UNAH, UNITEC	30 mayo	21	8	13
Nicaragua	UNAN-M, UAM	6 abril	4	1	3
Costa Rica	TEC, EARTH	20 junio	15	9	6
Panamá	UP, USMA	14 junio	61	29	32

En este II Encuentro Internacional se presentó y aprobó la agenda tentativa de la “Visita de estudio Madrid” en septiembre de 2017, aspectos logísticos y su cronograma de actividades. Se presentó y aprobó el plan de acción para la formación de los alumnos en el periodo de 15 de septiembre del 2017 al 15 de enero de 2018.

En cuanto al seguimiento y evaluación continua del proyecto se analizó la valoración de las actividades y tareas sobre el diseño de nuevos contenidos académicos y sobre las acciones de disseminación y explotación. Se constituyó la Junta de Calidad Académica con representantes de la USMA de



Panamá, el ITCR de Costa Rica, la URL y la UVG de Guatemala y la UNAH de Honduras; se aprobaron las tareas que deberá cumplir dicha Junta hasta el día de la reunión en Madrid, así como la agenda tentativa de la misma. Las principales tareas aprobadas fueron:

- a) Realizar el seguimiento del ajuste de la elaboración de contenidos de los Módulos de acuerdo a los criterios de la guía didáctica. Realizar el pretest de los materiales didácticos. Elaborar un informe de resultados del pre-test. Informar al Steering Committee de los resultados del pre-test y de la coherencia global de los módulos.
- b) Se solicitó a los socios elaborar el plan de acción de la formación a los alumnos (periodo septiembre a diciembre 2017) para ser presentado en el encuentro en Madrid.
- c) Se presentó por parte del CSUCA y se aprobó el manual de identidad visual corporativa del proyecto. Al final se sometió a consulta y se aprobó el formato y contenido del Boletín Informativo No. 1 (*Newsletter*) de IRUDESCA.
- d) Se presentó la página web del Proyecto IRUDESCA: “*proyectoirudesca.net*”. Fue aprobada la creación de páginas de Facebook, LinkedIn e Instagram para el proyecto.
- e) Se acordó que los socios centroamericanos elaboraran un Guía didáctica para la impartición de los módulos y la organización de equipos docentes.
- f) Se presentó y aprobó el plan de acción para la formación de los alumnos en el periodo de 15 de septiembre del 2017 al 15 de enero de 2018.
- g) Se acordó plantar un árbol en la Universidad Earth como símbolo del Proyecto “Integración Regional, Universidad y Desarrollo Sostenible en Centroamérica (IRUDESCA)”

Visita de estudio a Madrid y Formación del Profesorado

El programa de la visita de estudio a Madrid, se desarrolló del 10 al 16 septiembre de 2017, en el Campus de la UCJC en Villafranca del Castillo (Madrid), en la sede de ESCP Europe (Madrid) y en las oficinas de Dinamia, con la presencia de los 24 profesores en fase final de formación y representantes de los socios del Proyecto IRUDESCA.



Participantes en la visita de estudio a Madrid del 10 al 15 de septiembre 2017.



Profesores centroamericanos en fase de formación, proyecto IRUDESCA, Madrid 13 de septiembre de 2017.

En esta actividad se conoció en detalle la herramienta *Blackboard* y los contenidos docentes de los módulos que serían utilizados en la formación de los alumnos. Se diseñaron los recursos docentes adecuados a las realidades del entorno. Se realizaron visitas a estudios de casos de éxito de emprendimiento empresarial (5 casos de empresas representativas de la nueva economía) propuestos por los 3 socios europeos organizadores de este encuentro (ESCP, Dinamia, UCJC) con metodología de conferencia y trabajo en equipo, debate y transferibilidad de las experiencias presentadas a la realidad centroamericana.

Se elaboraron actividades y recursos docentes complementarios (casos, actividades, modelos de evaluación, anexos, entre otros). Se formuló el documento “Mi guía docente”, incluyendo competencias específicas que contribuyen a la competencia general del programa formativo en el que el módulo se integre, planificación de las sesiones y adaptación de actividades. Asimismo se formalizó el plan de acción de la formación a los estudiantes a realizarse del 15 de septiembre del 2017 al 15 de enero de 2018.

Durante la sesión del Steering Committee del 15 de septiembre de 2017 en Madrid, se acordó que se velará que los PEE contengan los siguientes principios básicos dentro del marco de IRUDESCA: integración / cooperación regional; innovación en la cadena de valor de suministros; replicabilidad; colaboración empresarial; enfoque de impacto triple balance; innovación en el modelo de negocios; integración de aprendizaje.

Asimismo se acordó que el contenido del Proyecto de Emprendimiento Empresarial deberá mantener un rango de 25-30 páginas, incluyendo los siguientes encabezados: Resumen Ejecutivo (1 página); Equipo emprendedor: biografía de los integrantes del equipo (1 página); Análisis de la realidad y oportunidad regional; Propuesta de valor; *Stakeholders*: Clientes, Usuarios & Beneficiarios; Modelo de Operativo del Negocio; Estructura Legal (propiedad intelectual, constitución, registro de marca, patentes); Estructura económico-financiera; Plan de implementación (piloto); Referencias según modelo APA. Se acordó que los equipos podrán entregar un portafolio de trabajo con mayor contenido de respaldo sobre su PEE. Adicionalmente, para las evaluaciones finales se les pedirá a los equipos un video pitch de 3 a 5 minutos de duración en formato mp4. Los equipos que no cumplan con el formato establecidos en la presentación de su informe de PEE no serán aceptados.

Se recordó que todos los PEE deben ser generados en el marco del proyecto. No se permitirá que los proyectos presentados sean ya existentes. La idea del proyecto debe ser generada durante las



gerencias asistidas. Han de ser originales, empezando desde cero y resultado de los procesos formativos. Los coachers para las Gerencias Asistidas, deben ser personas externas a la universidad. Preferiblemente empresarios externos a la academia que tengan experiencia de mercado.

III Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA

Este III Encuentro Internacional, se realizó en las instalaciones del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) y de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA) en coordinación con la Universidad de El Salvador del 13 al 15 de diciembre de 2017.

Este Encuentro Internacional permitió organizar la fase de formación de los estudiantes en su etapa final, que incluye la planificación del nuevo servicio de Gerencias Asistidas basadas en doble *coaching* (académico-productivo) que culminan con los PEE. Asimismo, se realizó la evaluación intermedia del proyecto. Se acordó que el IV Encuentro Internacional se realizará en Panamá del 16 al 18 de mayo de 2018, en tanto el V Encuentro Internacional se realizará en Honduras del 5 al 7 de septiembre de 2018.



Participantes en el III Encuentro Internacional del Proyecto IRUDESCA, San Salvador, El Salvador, 13 al 15 de diciembre de 2017.

Se presentó el Seguimiento y Plan Operativo del segundo año del proyecto IRUDESCA. Se planteó realizar contratos con los coachers que garanticen la confidencialidad y que NO TIENEN CONFLICTO DE INTERESES con los proyectos desarrollados. Se acordó realizar contratos con las universidades que garanticen que la idea del PEE es propiedad del alumno y no de la universidad. En lo que respecta al proceso de las gerencias asistidas, se consensuó que la estructura de los PEE (acordado en Madrid) servirá como referente para la organización de las sesiones de coaching y que el enfoque de la interacción alumno-coacher estará centrada en las dudas de los alumnos.

Para la ejecución del Programa Internacional de Prácticas (PIP) entre el 1 de junio al 31 agosto de 2018, se acordó lo siguiente por socio/país:

- a) Habrá un contrato entre la institución que reciben los alumnos y las empresas donde se van a realizar las prácticas, habiendo asignado al alumno 2 tutores (académico/empresario).
- b) El docente y empresario de cada universidad deben realizar un informe final (enviar fotografías, videos, etc., como evidencia).

- c) Habrá una hoja de firma en todo el periodo del PIP.
- d) El alumno tendrá que presentar un informe final.
- e) Todos los estudiantes van realizar el PIP con seguro garantizado por las universidades socias.
- f) Cada institución se compromete a dar apoyo en especie cuando reciben a los alumnos.

En este III Encuentro Internacional también se acordó que se celebrarán 12 Jornadas de Comunicación (2 por país centroamericano) realizadas para la transferencia de resultados, a las que se invitará a medios de comunicación y agentes clave del mundo académico, empresarial y de la sociedad civil, en las siguientes fechas: 15 de abril al 11 de mayo de 2018 la I Jornada de Comunicación y la II Jornada de Comunicación del 1 al 31 de agosto de 2018. Además se sugirió, dentro de otros temas, que se reforzara el enfoque de género, al Grupo de Apoyo a la Gestión y la Comunicación (GAGC) y también el enfoque regional de los procesos docentes y de emprendimiento del proyecto.

IV Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA

El IV Encuentro Internacional se celebró en la Universidad de Panamá del 16 al 18 de mayo de 2018.

22



Participantes en el IV Encuentro Internacional del Proyecto IRUDESCA, Ciudad de Panamá, del 16 al 18 de mayo de 2018.

En este IV Encuentro Internacional se conocieron los resultados de la evaluación intermedia del proyecto a cargo de Dinamia; los resultados de la fase de Gerencias Asistidas para la formulación de los PEE; la evaluación y selección de los PEE ganadores por parte del Comité Académico de IRUDESCA y la planificación de la siguiente etapa del proyecto, orientada a realizar el PIP para los estudiantes autores de los proyectos seleccionados.

Las principales conclusiones de la Evaluación Intermedia del proyecto realizada por la entidad española Dinamia fueron:

- a) El avance en el cumplimiento de objetivos es muy positivo y la consecución de los resultados planificados se está produciendo a un 100%.
- b) El Plan de Trabajo Operativo del proyecto se está cumpliendo sin incidencias a destacar y algunos pequeños retrasos producidos durante la primera etapa del proyecto han sido absorbidos, sin que se haya producido impacto en la calidad y obtención de los resultados.
- c) Los indicadores de progreso del proyecto están siendo cumplidos y los indicadores de alerta se han verificado en tiempo y forma.
- d) El Consorcio IRUDESCA mantiene un alto grado de madurez. Todas las universidades están trabajando de forma coordinada y se están produciendo ya sinergias y colaboraciones entre algunas universidades que potenciarán la sostenibilidad de los resultados del proyecto.
- e) Resalta el entusiasmo y compromiso de los alumnos y alumnas de las universidades con relación a sus ideas de negocio y primeros borradores de los PEE que fueron presentados a través de videos en el Encuentro Internacional de El Salvador (diciembre 2017).
- f) Por tales aspectos la valoración es alta, pues sitúa tanto al coach como al estudiante en un contexto mundial y regional para el caso de generar una idea retadora aplicable y replicable en toda la región centroamericana.
- g) Destaca el impacto que empieza a tener el proyecto fuera del ámbito académico y principalmente en el ámbito productivo y social, gracias a la articulación de los GTN que han mantenido ya dos jornadas de trabajo y que aglutinan a numerosas asociaciones, empresas y organizaciones productivas.

Entre las propuestas de mejora se resalta fortalecer el enfoque de género, el cual continúa limitándose por parte de muchos socios a los aspectos cuantitativos de la participación de número de mujeres y en otros, a aspectos de lenguaje. Asimismo incluir en las reuniones internacionales algunos talleres de interés y experiencias concretas que sirvan para dinamizar y producir conocimiento colectivo sobre temas de relevancia para el proyecto.

V Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA

Durante la fecha comprendida del 5 al 7 de septiembre de 2018 se celebró en Tegucigalpa, Honduras, en los campus de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) y de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), el V Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA.



Participantes en el V Encuentro Internacional del Proyecto IRUDESCA, Tegucigalpa, Honduras, del 5 al 7 de septiembre de 2018.

El Encuentro Internacional inició el 5 de septiembre con la presentación por parte del CSUCA y la UNAN Managua, de las acciones de diseminación, dentro de las cuales se incluye la actualización de la página web, las bases de contenido y forma de los *newletters*/boletines finales y la memoria del proyecto, así como las líneas del contenido de la declaración de compromisos a firmarse en Guatemala durante la Conferencia Final en octubre de 2018. Luego de ello hubo una presentación por país sobre lo sucedido en la II Jornada de Comunicación y la IV reunión de los GTN. Acto seguido se llevó a cabo un Taller, coordinado por el IPVC, para definir sobre la justificación final del proyecto (gastos, soportes a complementar, documentación económica y evidencias), así como la presentación de temas pendientes relacionados con la administración y liquidación de fondos/ auditoría externa. Posteriormente Dinamia hizo una presentación sobre el seguimiento de la ejecución técnica del proyecto previo a su cierre.

24

El 6 de septiembre las universidades de Centroamérica socias del proyecto, hicieron la presentación del informe del PIP, tanto desde el punto de vista de los alumnos participantes como de las universidades anfitrionas; en el caso de Honduras se presentaron testimonios en vivo. En esa misma fecha se efectuaron sesiones simultáneas para hacer las revisiones financieras y técnicas individuales de socios con la responsable financiera del IPVC.



Estudiantes del PIP de la UNAH de Honduras en la UVG de Guatemala.

El 7 de septiembre el CSUCA presentó la agenda tentativa del “VI Encuentro Internacional y la Conferencia Final del Proyecto IRUDESCA”, a realizarse en Guatemala del 10 al 12 de octubre de 2018.

Finalmente hubo una reunión del Steering Comitee; el IPVC hizo una síntesis sobre las “Ideas Clave del Encuentro”, los acuerdos de la reunión y el acta correspondiente. A dicha Conferencia han sido invitados académicos de otras universidades de América Latina, con el propósito de que conozcan el proyecto y compartir o transferir sus resultados, así como compartir experiencias similares en sus universidades. El paso posterior será el de compartir los resultados del proyecto con más universidades de Centroamérica y América Latina, así como con empresas y entidades representativas de los sectores productivos de la región, lo cual quedará plasmado en la declaración de compromisos

que se firmará al final de la misma. En cuanto a la Conferencia Final se acordó que los objetivos de la misma se centrarán en la presentación de los resultados del proyecto IRUDESCA y la definición de compromisos y acciones de seguimiento, sostenibilidad y transferencia de los resultados de dicho proyecto a otras Universidades de Centroamérica y América Latina.

VI Encuentro Internacional y Conferencia Final del proyecto IRUDESCA

El VI Encuentro Internacional del proyecto IRUDESCA se celebró el 10 de octubre de 2018 en la Universidad Rafael Landívar y Universidad del Valle de Guatemala. En dicho Encuentro se presentó el documento base sobre la Declaración de Compromisos para la Sostenibilidad del Proyecto a firmarse en la Conferencia Final el 12 de octubre en la Ciudad de Antigua Guatemala. Durante el Encuentro se presentaron y resolvieron temas técnicos relacionados a la ejecución de proyecto (diseminación, calidad, financiero), se entregaron documentos y se discutieron los resultados del Programa de Gerencias Asistidas y del PIP para la transferencia de aprendizajes a los alumnos nacionales.



Asistentes al VI Encuentro Internacional y Conferencia Final del proyecto IRUDESCA, el 10 de octubre del 2018.

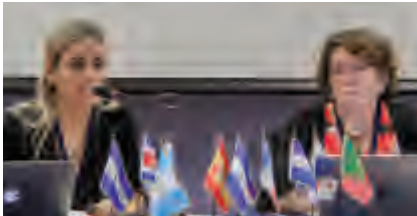
El 11 y 12 de octubre de 2018 se desarrolló la Conferencia Final, en el Centro de Formación de la Cooperación Española (CFCE) de la Ciudad de Antigua Guatemala, en la que se presentaron los resultados del Proyecto IRUDESCA y se definieron los compromisos y acciones de seguimiento, sostenibilidad y transferencia de los resultados del proyecto a universidades de América Latina.



Dr. Carlos Alvarado Cerezo, Secretario General del CSUCA, expone en el Acto Inaugural del VI Encuentro Internacional IRUDESCA.

El tema de la Conferencia Inaugural fue “El proyecto IRUDESCA, resultados de aprendizaje y desafíos a futuro”, dictada por la Dra. Alexandra Fontes del IPVC (Portugal), coordinadora del proyecto, y la Dra. Cristina Fernández de Dinamia (España).

Durante la misma hubo presentaciones de las experiencias de los estudiantes que participaron en el PIP sobre sus Proyectos de Emprendimiento Empresarial, por medio de video pitch de 5 minutos cada uno.



Dra. Alexandra Fontes, Coordinadora del Proyecto, y Dra. Cristina Fernández de Dinamia, exponen en Conferencia Final.

Se desarrolló un Panel Foro sobre “Experiencias y Aprendizajes en el Proyecto IRUDESCA”, en el que participó un coach empresarial, un coach académico, un empresario y dos estudiantes (uno de la UVG y uno de la URL).

Se llevó a cabo un Taller sobre “Identificación y definición de mecanismos e instrumentos que permitan el uso sostenible de los productos del Proyecto”, en el que participaron todos los socios del mismo.



Estudiantes del Programa Internacional de Prácticas participando en la Conferencia Final IRUDESCA.



Dra. Helena Santos entrevistando a coach´s académicos y empresariales durante la Conferencia Final IRUDESCA.

Se dictaron dos Conferencias: la primera sobre “*Experiencias Innovadoras para mejorar la empleabilidad y las competencias emprendedoras en la educación superior*”, por la Dra. Karen Weinberger, de la Universidad del Pacífico de Perú; la segunda sobre “*El programa universitario en economía social y solidaria de la Universidad Nacional de Quilmes, Argentina: formación, investigación, extensión e incubación social*”.





Dra. Karen Weinberger, de la Universidad del Pacífico de Perú, exponiendo en Conferencia Final, Proyecto IRUDESCA.



Dr. Rodolfo Pastore, Universidad Nacional de Quilmes, Argentina, exponiendo en Conferencia Final, Proyecto IRUDESCA.

Se presentó y firmó la “Declaración de Compromisos para el Seguimiento y Sostenibilidad del Proyecto IRUDESCA”.



Dra. Elena Santos firma declaración de compromisos, Proyecto IRUDESCA.



Dr. Carlos Alvarado firma declaración de compromisos, Proyecto IRUDESCA.

¿Cuáles fueron los principales hitos del proyecto IRUDESCA?

a) Formación de los Estudiantes en IRUDESCA

Luego de que fueron formados 24 profesores centroamericanos en los nuevos contenidos diseñados en IRUDESCA, este profesorado fue el responsable de la formación de alumnos y de las Gerencias Asistidas posteriores.

UNAN-Managua presentó el informe que recoge y consolida la información de las actividades realizadas por cada universidad centroamericana durante la fase de la formación de los estudiantes

en el periodo de septiembre 2017 a enero 2018. El informe incorpora valoraciones, comentarios, evaluaciones y acciones de mejoras de esta fase con base en los objetivos y acciones del plan de calidad del proyecto y del Sistema de Seguimiento Orientado a Resultados, aprobado por el Consorcio IRUDESCA.

Los responsables de la formación de estudiantes en las distintas universidades fueron Direcciones de investigación, Programa de emprendedores, Programas de proyectos empresariales, Departamentos docentes, Facultades, Escuelas, Jefaturas de emprendimiento y Vinculación empresarial.

Cada universidad utilizó mecanismos para el proceso de reclutamiento y selección de los 20 estudiantes que formarían parte del Proyecto IRUDESCA; como competencias con los mejores emprendedores, lanzamiento de convocatoria a nivel interno, análisis de perfiles de posibles candidatos, seleccionaron los estudiantes con mayores méritos (rendimiento académico, participación en muestra empresarial, ferias, talleres de innovación, convocatorias de fondos concursables, entre otros), presentaciones mediante video pitch con propuestas innovadoras, entrevistas a los candidatos con proyectos emprendedores, sesión de evaluación de habilidades grupales y entrevista personal.

La selección se hizo con base en criterios principalmente; trabajo en equipo, creatividad, innovación, iniciativa y desempeño en las tareas solicitadas en el proceso. En algunos casos para las competencias participaron jueces expertos en la materia para la selección de los mejores estudiantes. Una vez seleccionados los 20 estudiantes por universidad (240 en total), se procedió a la firma de una carta de compromiso para cumplir con los términos del proyecto. De los 240 estudiantes seleccionados, el 54% son mujeres.

Los estudiantes recibieron los Módulos IRUDESCA, de manera mixta (presencial y *online*). La UCJC preparó una Guía Básica para la formación *online*, para el uso de la plataforma *Blackboard*. La impartición de los módulos inició en septiembre 2017 y finalizó en enero 2018, sin embargo, la evaluación final del curso se realizó una vez que los estudiantes presentaron el Proyecto de Emprendimiento Empresarial. Se organizaron los equipos de cinco personas para la elaboración de los primeros borradores de proyectos de emprendimiento empresarial de cada equipo (48 PEE), quienes tuvieron hasta el 15 de enero 2018 para formularlos.

De los informes de seguimiento académico recibido de los socios, se resalta lo siguiente:

1. La formación académica de los 240 estudiantes centroamericanos ha sido muy positiva para los diferentes programas en emprendimiento que se coordinan en las universidades centroamericanas. Por un lado, los contenidos académicos han venido a enriquecer la malla curricular de las carreras involucradas, esto posibilitará en réplicas futuras del curso contar con más y mejores insumos para abordar el emprendimiento con mayor consistencia. En definitiva, componentes como innovación empresarial y desarrollo de cadenas de valor, creación de MIPYMES eco-sostenibles y habilidades gerenciales innovadoras vienen a robustecer el contenido programático y contribuyen de forma positiva a fomentar una cultura de emprendimiento en los estudiantes, que incide directamente en su forma de pensar y actuar, permitiendo descubrir alternativas y oportunidades que complementan su formación profesional.





Formación de estudiantes en Universidad Panamá.



Formación de estudiantes de Universidad del Valle de Guatemala.



Formación de estudiantes en UNITEC Honduras.



Formación de estudiantes en el Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC).

2. Los estudiantes tienen una percepción muy positiva de las clases presenciales; expresaron su satisfacción en torno a los docentes y expositores de los temas abordados en cada módulo.
3. Las temáticas fueron relevantes, actualizadas, de interés e inspiradoras. El aprendizaje teórico se pudo reforzar con los casos de estudio y con las interacciones presenciales en la clase. Se permitió interactuar con personas expertas en temas relacionados al desarrollo de las MIPYMES.
4. La interculturalidad, la solidaridad y la integración entre países de la región de Centroamérica creando espacios para aprender, comprender y emprender nuevos escenarios nacionales y regionales en temas de emprendimiento, constituyen elementos de alta valía en un reenfoque muy productivo del emprendimiento e innovación.
5. Los docentes han adquirido nuevas herramientas cognitivas, mismas que a futuro tendrán que ser fortalecidas; estas herramientas posibilitan brindar nuevos elementos del emprendimiento e innovación que facilitan transferir herramientas emprendedoras innovadoras.
6. Los estudiantes mostraron mucho interés durante todo el curso, participando en las actividades presenciales y *online*. Un aspecto llamativo para todos es la pasantía internacional.
7. El proceso de aprendizaje en línea con la plataforma *Blackboard* de la Universidad Camilo José Cela (UCJC), fue satisfactorio; desatacándose un rol muy dinámico por parte de los participantes.
8. Los equipos emprendedores conformados se caracterizaron por estructurarse en apego a interacción y complementariedad. Esto posibilitó un consistente trabajo en equipo, lo cual generó ideas creativas para los proyectos emprendedores desarrollados.
9. El dinamismo del curso para reforzar el conocimiento de los estudiantes en la región centroamericana, puesto de manifiesto a través del trabajo de campo, visitas a empresas innovadoras,

visitas a centros de emprendimiento, ferias, congresos, estudios de caso, así como exposiciones de expertos en las temáticas del curso, permitió que los estudiantes de IRUDESCA fortalecieran su perfil académico y personal al apropiarse de herramientas de mayor dimensión en el campo del emprendimiento y la innovación.

10. El vínculo universidad-empresa bajo el esquema de Gerencias Asistidas se ha fortalecido, permitiendo que los planes de empresa estructurados por nuestros participantes de IRUDESCA tengan un mayor rigor desde la perspectiva de lo empresarial.
11. Las actividades presenciales en su mayoría fueron estudio de casos reales de los negocios e industrias de países en Centroamérica, permitiendo que los estudiantes desarrollen iniciativas económicas innovadoras con un marcado enfoque económico y comercial que favorezca la competitividad regional.
12. Se cumplió con el enfoque de género con un 54% de participación de estudiantes mujeres en el curso de IRUDESCA.
13. El tener a los estudiantes apoyándose en una plataforma virtual para leer y aprender los contenidos ha representado un reto.
14. Los contenidos han hecho que los estudiantes se interesen por crear ideas retadoras, pero el proceso ha sido extenso para que los alumnos lleguen a una idea viable.

b) Programa de Gerencias Asistidas a estudiantes de universidades de Centroamérica

Objetivos del programa

Asistir al equipo de estudiantes en el diseño y formulación de PEE, y prepararlos para las atapas siguientes con miras a la puesta en marcha de la iniciativa empresarial, como parte del proceso de formación del Proyecto IRUDESCA, a través del acompañamiento y de la transferencia de experiencias y vivencias reales.

Descripción del programa

El Programa de Gerencias Asistidas (PGA) del Proyecto IRUDESCA se desarrolló del 15 enero al 15 de mayo de 2018.

El programa tuvo como propósito incorporar la visión del sector económico productivo al ámbito académico, generando un nuevo sistema de tutorización de alumnos basado en el *coaching* mixto (Académico-Empresario) para aportar, tanto la visión teórica de la gerencia de una empresa como la práctica, basada en las condiciones de la economía real, dirigida a los cuatro equipos en proceso de formación de cada universidad, para un total de 20 estudiantes por universidad.

Las gerencias asistidas permitieron fortalecer las competencias emprendedoras de los estudiantes a través de una pareja de *coaching* conformada por un empresario o un alto directivo y un profesor, ambos con experiencia en el sector relacionado con las ideas creadas por los equipos de



estudiantes, habiendo obtenido como producto final un PEE de alta calidad, lo que les permitió competir en el concurso regional, en el que un comité internacional seleccionó al equipo ganador por cada universidad. Cada equipo ganador participó en el PIP, en empresas de un país centroamericano diferente al de su origen, haciendo un total de 12 equipos participantes.

El proceso de asesorías a los equipos se desarrolló entre marzo y abril de 2018, con modalidad presencial y un sistema de comunicación en línea para seguimiento y complemento a las reuniones presenciales semanales, de acuerdo a una programación realizada entre el empresario asesor, el equipo y la universidad y a la Guía de Gerencias Asistidas para la orientación de los PEE elaborados por la USMA-Panamá, a la que se le incorporaron sugerencias para la mejora de la misma, incluyendo el enfoque/impacto triple balance (económico, social y ambiental) y enfoque de género para garantizar la igualdad dentro de la empresa. En relación con este último, Dinamia elaboró un anexo sobre “la introducción de Enfoque de Género en los Proyectos de Emprendimiento Empresarial”, con el objeto de apoyar a las personas asesoras (coach) y a los grupos de estudiantes que estaban en proceso de formulación de sus PEE.



Estudiantes de PIP de UNITEC de Honduras, presentando sus experiencias en Universidad del Valle de Guatemala.



Estudiantes de PIP de la UCA de El Salvador, en la EARTH de Costa Rica.



Estudiantes de PIP de Guatemala y El salvador con Vicerrector de Investigación y Director de la Escuela de Administración del TEC, Costa Rica.



Estudiantes de PIP de la UNAN de Managua, Nicaragua, en la USMA Panamá.



Formación de estudiantes de Universidad Americana.

La Guía fue adaptada por cada universidad a la realidad de sus países. Cada universidad organizó los procesos de reclutamiento y selección de coaches del sector productivo (gerentes de empresas), los cuales fueron capacitados en la metodología de las Gerencias Asistidas para formar las 12 parejas de coach (un profesor(a) + un gerente). De esta forma se asesoró y se ofreció consejo para el diseño y formulación de los PEE a los distintos equipos, y se les preparó para las etapas siguientes, a efecto de poner en marcha la iniciativa empresarial, transfiriendo experiencias y vivencias reales. El conjunto de los coaches conformó una Red de Profesionales especializados en Gerencias Asistidas a estudiantes universitarios emprendedores y a emprendedores centroamericanos. Esta red supone un importante soporte para la continuidad del servicio de Gerencias Asistidas de las 12 universidades centroamericanas y un elemento de alta relevancia para la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

c) Selección de los mejores 12 PEE por el Comité Académico de IRUDESCA

En el marco del IV Encuentro Internacional de IRUDESCA en la Ciudad de Panamá, el 17 de mayo de 2018, el Comité Académico del Proyecto IRUDESCA integrado por Ximena Valle del Centro para la Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CENPROMYPE); Alexandra Fontes del Instituto Politécnico Viana do Castelo (IPVC, Portugal); Lola Herrero y Pedro Aizpun de la Escuela Superior de Comercio de París (ESCP Europe, Francia); Susana Méndez Gago de la Universidad Camilo José Cela (UCJC, España); Cristina Fernández y Miguel Gutiérrez de Dinamia Sociedad Cooperativa (España); Mynor Cordón y Marco Romilio Estrada Muy de la Secretaría General del Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA), institución que coordina el Comité Académico, se reunió para proceder a la selección de los PEE.

32



Miembros del Consorcio IRUDESCA.

Se aplicaron los criterios de selección siguientes: a) Excelencia, b) Regionalidad, c) Viabilidad, d) Innovación, y e) Sostenibilidad. El Comité procedió a la evaluación de los 48 proyectos recibidos conforme los cinco criterios establecidos, valorando cada criterio en forma cuantitativa de 1 a 10 puntos, cuya valoración promedio permitió establecer la posición relativa de cada proyecto evaluado dentro de cada universidad, siendo el 1º. el mejor, es decir, el proyecto seleccionado por cada universidad.

Los 12 PEP (un proyecto por universidad socia) seleccionados y calificados para participar en el PIP, como fase final del proyecto IRUDESCA, se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 2. PEP seleccionados y calificados para participar en el PIP como fase final del proyecto IRUDESCA. Panamá 17 de mayo 2018.

UNIVERSIDAD	NOMBRE DEL PROYECTO	UNIVERSIDAD	NOMBRE DEL PROYECTO
USMA, Panamá	EL CAMPESTRE	UNAH, Honduras	BYEBITE
ITCR, Costa Rica	BIOPOLYMERS	UES, El Salvador	AQUABRICK
EARTH, Costa Rica	SWEET ENERGY	UCA, El Salvador	GROOT
UNAM Managua, Nicaragua	RURAL CONEXIÓN	URL, Guatemala	VIDERA
UAM, Nicaragua	RA FLA CAR	UVG, Guatemala	PETCOM

El Comité Académico felicitó a todas las universidades socias de Centroamérica, a sus autoridades académicas, a los profesores y estudiantes que fueron formados en el marco del proyecto IRUDESCA, a los académicos y empresarios que participaron activamente como coach en las Gerencias Asistidas para formular exitosamente los 48 PEP, que constituyen la principal evidencia de aprendizaje compartido. El Comité exhortó a los jóvenes estudiantes a continuar enriqueciendo sus competencias emprendedoras para contribuir a la integración regional centroamericana y a su desarrollo sostenible. El Comité se congratuló con los y las estudiantes autores de los 12 proyectos seleccionados y les deseó que su experiencia en el PIP sea enriquecedora y exitosa.

Luego de conocer los resultados de las Gerencias Asistidas concretadas en los PEP y de haber seleccionado los mejores proyectos, se realizó la revisión de la programación y actividades del PIP. Al respecto se acordó lo siguiente por socio/país: Guatemala envía a 5 alumnos/proyecto a realizar prácticas en Costa Rica y 5 alumnos a Panamá. De igual manera Costa Rica envía a 10 alumnos a realizar prácticas en El Salvador; Panamá envía a 10 alumnos a realizar prácticas en Honduras; Honduras envía a 10 alumnos a realizar prácticas en Guatemala; Nicaragua envía a 10 alumnos a realizar prácticas en Panamá; y El Salvador envía a 10 alumnos a realizar prácticas en Costa Rica.

d) Programa Internacional de Prácticas en Empresas de Centroamérica

Objetivos del programa

Realizar un conjunto de actividades enriquecedoras para los emprendedores del programa IRUDESCA por medio de un programa de Prácticas en universidades/empresas de otro país durante un período de tres semanas.

Descripción técnica del Programa Internacional de Prácticas

El “Programa Internacional de Prácticas” (PIP), se realizó del 10 de mayo al 15 de septiembre de 2018.

El Programa permitió que 60 estudiantes de los PEE (5 estudiantes por universidad) seleccionados por el Comité Académico (integrado por socios No participantes en el acompañamiento a los PEE de las universidades, para garantizar la transparencia en la selección), realizaran sus prácticas durante tres semanas en empresas de otros países centroamericanos, los cuales fueron tutorizados por las universidades receptoras del Consorcio. Cada universidad realizó la selección de empresas y la agenda de actividades del PIP que recibió. Se elaboró una guía para las prácticas que incorporó los modelos de acuerdo entre los estudiantes y las universidades receptoras, así como otros modelos de acuerdo y soportes para facilitar la actividad. Los distintos períodos de prácticas se desarrollaron durante junio a septiembre de 2018 en diferentes tiempos, según la disposición de cada universidad.

El PIP se refiere al conjunto de actividades que le dieron seguimiento a la fase previa denominada Gerencias Asistidas del programa IRUDESCA. Para ello, el comité académico seleccionó 12 PEE; es decir, uno por cada universidad centroamericana socia del proyecto, como los más representativos y viables, teniendo en cuenta los principios y objetivos del programa.

Los 12 equipos de alumnos seleccionados (60 alumnos en total) se movilizaron a nivel regional y participaron en un conjunto de actividades y procesos con el propósito de profundizar sobre los PEE y adquirir nuevas experiencias como emprendedores; todo esto bajo la modalidad de prácticas empresariales, ya fuera dentro de una sola empresa o un conjunto de empresas, según el caso.

Para desarrollar esta movilidad estudiantil se realizaron acuerdos de trabajo entre los estudiantes y las universidades involucradas en el envío y recepción de los estudiantes.

34

¿Qué productos y resultados se han alcanzado en IRUDESCA?

- a) Las universidades disponen de nuevos contenidos académicos relacionados con innovación y emprendedurismo para la formación de sus alumnos y la mejora de sus iniciativas empresariales. Fueron diseñados nuevos contenidos académicos, los cuales se integraron en tres módulos:

Módulo 1: Innovación empresarial y desarrollo de cadenas de valor: Herramientas de Gestión.

Módulo 2: Creación de MIPYMES eco-sostenibles.

Módulo 3: Habilidades Gerenciales Innovadoras.

Los Módulos 1 y 2 se diseñaron para ser desarrollados en un período de 90 horas, equivalentes a dos Créditos Académicos Centroamericanos (CAC) cada uno; mientras que el Módulo 3 (transversal y obligatorio) se diseñó para un período de 45 horas, equivalente a un CAC.

Para la estructuración de los Módulos fue elaborada previamente una Guía Didáctica Común.

- b) Fueron formados 24 profesores universitarios centroamericanos (2 por cada universidad socia), quienes cursaron los módulos en forma virtual, mediante la modalidad *online*, utilizando para ello la plataforma de formación *Blackboard*, a cargo de la Universidad Camilo José Cela (UCJC) de Madrid, en la que se cargaron los tres cursos, además de una visita de estudio a Madrid de una semana, en la que hubo conferencias y estudio de casos, a efecto de conocer nuevas formas de emprendimiento y estructuras empresariales, modelos de integración económica y cooperación empresarial europea. Estos profesores fueron, posteriormente, los responsables de la formación de alumnos y de las Gerencias Asistidas. Los profesores formados fueron acreditados por la UCJC.
- c) Fueron formados 240 estudiantes centroamericanos (20 por cada universidad socia, 40 por país), quienes se capacitaron en los nuevos contenidos académicos diseñados. De estos alumnos, 120 realizaron los Módulos 1 y 3, y 120 alumnos realizaron los Módulos 2 y 3. Respecto a la metodología educativa, los Módulos 1 y 2 fueron impartidos por medio de 30 horas presenciales, 30 horas *online* y 30 horas dedicadas a la elaboración del PEE; el Módulo 3 se desarrolló en 45 horas bajo la modalidad *online*. Previo al inicio de la formación de los alumnos se diseñó una Guía Docente, coordinada para impartir los módulos a los alumnos.
- d) Fue desarrollado el Programa de Gerencias Asistidas (PGA) por un periodo de tres meses con líderes productivos de los países de Centroamérica, para lo cual se articuló una Red de Gerencias Asistidas (RedGA), basada en un sistema de *Coaching* estructurado en parejas de coach (un académico y un empresario), quienes asesoraron a los alumnos en la definición del PEE y su puesta en marcha en la economía real de sus países. Los estudiantes se dividieron en grupos de 5 alumnos (4 grupos por universidad). Los coach empresariales fueron, para los Módulos 1 y 3, gerentes de empresas centroamericanas exportadoras o que tuvieran relaciones comerciales consolidadas en la región; mientras que para los Módulos 2 y 3 fueron empresarios de empresas consideradas eco-sostenibles o que hubieren demostrado mejores prácticas en el impacto social-económico-medioambiental en sus actividades. Previo al inicio del PGA se estructuró una Guía de Gerencias Asistidas y las Fichas de los coach seleccionados.
- e) Fueron elaborados 48 proyectos colectivos de Emprendimiento Empresarial (4 por universidad, 8 por país).
- f) Fue desarrollado el Programa Internacional de Prácticas (PIP), en el cual participaron los 60 alumnos que presentaron los 12 mejores PEE (dos grupos de 5 estudiantes por cada universidad centroamericana), seleccionados por su modelo sostenible e innovador y/o por sus capacidades en modelos de integración regional en su actividad. Los proyectos fueron seleccionados por un Comité Académico conformado por 6 miembros representantes de 6 instituciones diferentes (CSUCA, CENPROMYPE, IPVC, Dinamia, UCJC y ESCP). Los estudiantes realizaron sus

prácticas internacionales en un país de región diferente al país de origen, en empresas relacionadas con su PEE, de un listado de empresas que llenaron el perfil requerido.

- g) Se constituyeron 6 GTN, uno por país centroamericano, encargados de acompañar el desarrollo del proyecto, proponer ajustes y analizar la transferibilidad de sus resultados. Los GTN estuvieron conformados, principalmente, por académicos de universidades no pertenecientes al Consorcio y miembros de los sectores productivos del país.
- h) Se celebraron 12 Jornadas de Comunicación (2 por país centroamericano) realizadas para transferir resultados del proyecto, a las que se invitó a medios de comunicación y personas del mundo académico, empresarial y de la sociedad civil.
- i) Se construyó la página web del proyecto y se elaboraron 5 boletines de noticias (newsletters) en idioma español; el boletín No. 5 se tradujo además a los idiomas inglés, francés y portugués, los cuales se distribuyeron y divulgaron a través de los socios del proyecto en universidades, redes académicas y entidades y organizaciones de sectores productivos representativos.
- j) Se efectuaron 6 reuniones o encuentros internacionales para la planificación, evaluación, seguimiento y toma de decisiones técnicas, administrativas y financieras del proyecto.
- k) Se celebró la Conferencia Regional Final en la Ciudad de Antigua Guatemala, Guatemala, a la que se invitó a 10 universidades latinoamericanas no participantes en el Consorcio y a 2 organizaciones, una empresarial regional y otra del sector cooperativo.
- l) Se suscribió una Declaración de Compromisos de las universidades de la región y otras entidades representativas para promover la formación colaborativa, práctica y emprendedora que contribuya al desarrollo sostenible, a la integración centroamericana y al aprovechamiento de las experiencias y resultados del proyecto.
- m) Se elaboró la Memoria Final del Proyecto IRUDESCA.



Anexos

ANEXO 1. Programa de Gerencias Asistidas (PGA)

ANEXO 2. Programa Internacional de Prácticas (PIP)

ANEXO 3. Declaración de Compromisos Proyecto IRUDESCA.



ANEXO 1. Programa de Gerencias Asistidas (PGA)

Objetivos del programa

Asistir al equipo de estudiantes en el diseño y formulación de Proyectos de Emprendimiento Empresarial y prepararlos para las atapas siguientes con miras a la puesta en marcha de la iniciativa empresarial, como parte del proceso de formación del proyecto IRUDESCA, a través del acompañamiento y de la transferencia de experiencias y vivencias reales.

Lecciones aprendidas por medio del PGA según opiniones de los coach y los estudiantes

Las Gerencias Asistidas (GA) son un espacio de *networking* para los estudiantes, lo que les permite tener acceso a personas con experiencia para guiarles en el proceso de desarrollo de los PEE, y en todos los pasos de la cadena de formación en emprendimiento.

38

Por medio de las GA se ha logrado incorporar la visión del sector económico-productivo al ámbito académico, al consolidar un equipo de trabajo de coaches universitarios y empresariales con experiencia en emprendimiento.

Las GA facilitan el proceso de asesorías personalizadas y permite identificar los puntos débiles, acompañar en el rediseño de esos puntos y brindar retroalimentación a través de un ciclo de aprendizaje por experiencia.

El vínculo universidad-empresa bajo el esquema de GA se ha fortalecido, permitiendo que los PEE estructurados por los estudiantes de IRUDESCA tengan un mayor rigor desde la perspectiva empresarial.

Las GA les han permitido a los equipos de estudiantes transferir experiencias de los coach en el manejo de conflictos, la toma de decisiones y el manejo de personal.

La colaboración, el trabajo en equipo, las lluvias de ideas, la solución de problemas, el liderazgo y la autosuperación, fueron incentivos que fortalecieron la confianza de cada miembro del equipo.

Las GA facilitaron la estructuración de un plan de emprendimiento empresarial adecuado.

La interdisciplinariedad de los equipos complementó las capacidades de cada uno de sus integrantes y se logró construir con los mismos los PEE, llevando una idea a su posible desarrollo e implementación, tanto a nivel local como regional.



Metodología

En el primer trimestre de 2018 se realizaron las entrevistas de los candidatos a ser gerentes de asistencia para los estudiantes; los perfiles que se buscaban eran empresarios reconocidos por sus logros en el mercado y altos directivos de empresas público-privadas que tuvieran la disponibilidad de tiempo para ser mentores, con capacidad técnica para asesorar a los estudiantes en relación con la factibilidad de sus proyectos y el impacto en la región centroamericana.

El proceso de asesorías a los equipos se desarrolló entre marzo y abril del 2018, con modalidad presencial y un sistema de comunicación en línea para seguimiento y complemento a las reuniones presenciales, las cuales se desarrollaron una vez por semana. Para dar inicio a las GA se realizó una programación previo acuerdo entre el empresario asesor, el equipo y la unidad técnica ejecutora del proyecto IRUDESCA.

A inicio del mes de marzo se realizó un evento de presentación de los mentores que fueron elegidos para ayudar a los estudiantes.

Mediante un sistema presencial y constante comunicación en línea, por medio de videollamadas, los mentores ayudaron durante más de dos meses a los estudiantes.

Alcance

- a) Participar en la relación de asesoría ofreciendo consejo empresarial y acompañamiento a los estudiantes de forma profesional, cercana, abierta y sincera.
- b) Elaborar un calendario de atención de asesorías con acuerdo de ambas partes (asesor y estudiantes).
- c) Estar disponible para el equipo de estudiantes y para la universidad para ser contactado/a telefónicamente y por correo electrónico, o por cualquier otro medio.
- d) Gestionar adecuadamente la relación de asesoría, revisándola de forma continua para potenciarla y mejorarla.
- e) Ayudar a cada grupo de estudiantes a identificar sus necesidades y a analizar sus problemas, estimulándoles y motivándoles en la búsqueda de soluciones y en la toma de decisiones, posibilitando el desarrollo de sus competencias.
- f) Informar a los grupos de estudiantes y a la unidad ejecutora de la universidad, de cualquier aspecto relevante que afecte la relación de asesoría o a la viabilidad del proyecto.
- g) Participar en las actividades de formación e intercambio de experiencias y buenas prácticas entre gerentes/asesores y los grupos de estudiantes programadas por la universidad.

Fortalezas

- a) Las GA son un espacio de *networking* para los estudiantes, les permite tener acceso a personas con experiencia para guiarles en el proceso del desarrollo del PEE y en todos los pasos de la cadena de formación en emprendimiento.

- b) Incorporan la visión del sector económico-productivo al ámbito académico.
- c) Ofrecen infinitas oportunidades de conexión con el mundo empresarial, a todos los niveles.
- d) Contribuyen a generar un espíritu emprendedor y desarrollar habilidades emprendedoras para los participantes.
- e) Para el desarrollo del PEE facilitan el proceso de asesorías personalizadas y permiten identificar los puntos débiles, acompañar en el rediseño de esos puntos y brindar retroalimentación a través de un ciclo de aprendizaje por experiencia.

Evaluación del proceso de gerencias asistidas

Fortalezas: La actitud de aprendizaje por comprender los modelos de negocio más viables fue notoria. El compromiso y creatividad para sustentar su idea de negocio en la fase de investigación y estudio para desarrollo del producto, tuvo bastante impacto en la forma de transformar “una idea” en un negocio real que los motivará a desarrollar su potencial.

Debilidades: Los grupos llegaron con ideas vagas de negocio, sin bases de investigación del problema o la solución. Los cuadros financieros deben tener un formato más sencillo, ya que aún no conocen sus funciones reales y se confundían en esa etapa.

Lecciones aprendidas: El factor de mayor importancia es el compromiso y la actitud emprendedora de los grupos, los líderes de grupo cumplen una función muy importante y debemos identificarlos desde una etapa más temprana para poder guiarlo y no perder la motivación del equipo.

Propuestas de mejoras: Dar mayor importancia para capacitarlos en “identificar problema y desarrollo de solución” en la fase inicial antes de llegar a las GA.



ANEXO 2.

Programa Internacional de Prácticas (PIP)

Objetivos del programa

Realizar un conjunto de actividades enriquecedoras para los emprendedores del programa IRUDESCA por medio de un programa de prácticas en universidades/empresas de otro país durante un período de tres semanas.

Guía metodológica para la implementación del PIP

Para realizar esta actividad, las universidades elaboraron una guía metodológica del proceso, que incluyó, dentro de otros:

- a) Los objetivos del programa.
- b) Documentación de soporte y referencia sobre los acuerdos a celebrar entre los actores principales del proyecto (estudiantes visitantes, la universidad mater, la universidad receptora de estudiantes y la o las empresas que recibirán a los estudiantes para hacer sus prácticas).
- c) Plan de trabajo de los estudiantes que incluye el cronograma de ejecución de prácticas.
- d) Información general del país anfitrión de las prácticas internacionales: Preparación administrativa y financiera para ejecución del proyecto.

En esta etapa, las 12 universidades, realizaron un trabajo de preparación de documentos y evaluación financiera, tanto para recibir a los estudiantes de las universidades socias, como para enviar a sus propios estudiantes a otra universidad.

Dentro de la información administrativa y financiera:

- a) Acuerdos de colaboración entre la universidad receptora y universidad que envía estudiantes.
- b) Acuerdos de compromisos entre estudiantes y universidad mater.
- c) Acuerdos de compromisos entre estudiantes y universidad receptora.
- d) Según sea el caso, acuerdos de compromiso entre estudiantes y empresa receptora para realizar las prácticas internacionales.

Elaboración del cronograma de trabajo para equipos visitantes y receptores

En esta etapa, los equipos de estudiantes participantes en el PIP, realizaron un cronograma de trabajo que le sirvió a la universidad anfitriona para realizar los acercamientos con empresarios y/o universidades, coaches, académicos o asistentes para preparar las actividades.

Recepción de estudiantes en universidades socias

Una vez realizada la actividad de planificación del PIP, cada universidad receptora efectuó las gestiones correspondientes para recibir a los estudiantes visitantes.

Ejecución de actividades en empresas, universidades y actividades culturales

Esta etapa corresponde a la más crucial e impactante del proyecto. 60 estudiantes de las 12 universidades socias del proyecto se adentraron en su proyecto de emprendimiento empresarial y realizaron por tres semanas, entrenamiento, capacitaciones, pasantías, experiencias y mentoría para mejorar su proyecto.

Se trata entonces de una de las experiencias más importantes del proyecto y su principal impacto en la comunidad de estudiantes de estas casas de estudio. Durante el proceso, la mayoría de los estudiantes pudieron conocer las universidades que los acogieron, visitas empresariales, análisis y evaluación de tendencias del mercado, trabajar en sus prototipos, entre otros.

Esta actividad es sin duda, la que más impacto ha tenido en el proyecto. La experiencia de visitar un país diferente al propio, exponerse a lo desconocido y realizar varias acciones que requieren improvisación, fueron de las experiencias más enriquecedoras para los estudiantes.

Evaluación del PIP

Una vez terminada la actividad consistente en tres semanas de actividades intensivas en cada país anfitrión, en el Consorcio de IRUDESCA realizamos un proceso de evaluación de las Prácticas Internacionales. Al tener una variedad de resultados de diferentes capacidades, la mejor forma de realizar esta evaluación es por medio de la percepción de los estudiantes que realizan visitas, tomando en cuenta tres criterios importantes: Las experiencias de emprendimiento, las experiencias para mejora de los PEE y la experiencia académica.

Para poder realizar este proceso, se diseñó una plantilla en formato PPT para que cada institución recabara la información de sus propios estudiantes enviados. También se diseñó una plantilla para que cada universidad realizara una evaluación desde su perspectiva como Institución receptora de los estudiantes.

La forma en la que se presentaron las evaluaciones de las PIP, fue por medio de presentaciones cortas de cinco minutos en la que cada socio presentaba sus evaluaciones y resultados del PIP. Esta actividad se realizó en el V Encuentro Internacional celebrado en Tegucigalpa, Honduras, en la Universidad Tecnológica Latinoamericana de Honduras (UNITEC). Los estudiantes de esta casa de estudios presentaron directamente a los socios sus evaluaciones y principales aprendizajes adquiridos en esta importante etapa.



Talleres de transferencia de experiencias

Los Talleres de transferencia de experiencias fueron dirigidos por los estudiantes participantes en el PIP al resto de estudiantes de su misma universidad, cuyos PEE no fueron seleccionados.

Estos talleres fueron muy enriquecedores, porque se logró obtener una mejor retroalimentación del proceso del PIP y se le dio seguimiento a los proyectos que no participaron. Los talleres finalizaron en octubre, previo al VI Encuentro Internacional que se llevó a cabo en Guatemala, en donde se realizó un conversatorio sobre experiencias obtenidas en los mismos.



ANEXO 3. Declaración de Compromisos Proyecto IRUDESCA.





**PROYECTO:
“INTEGRACIÓN REGIONAL, UNIVERSIDAD Y DESARROLLO SOSTENIBLE
EN CENTROAMÉRICA” (IRUDESCA)**

CONFERENCIA FINAL

*Centro de Formación de la Cooperación Española (CFCE) en La Antigua Guatemala,
Jueves 11 y Viernes 12 de octubre de 2018*

**DECLARACIÓN DE COMPROMISOS PARA LA SOSTENIBILIDAD
Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL MARCO DEL
PROYECTO IRUDESCA**

Los suscritos, representantes de las universidades, instituciones y organismos centroamericanos y europeos que participan en el Proyecto “Integración Regional, Universidad y Desarrollo Sostenible en Centroamérica” (IRUDESCA):

CONSIDERANDO:

1. Que el Proyecto IRUDESCA, financiado por el Programa Erasmus de la Unión Europea y coordinado por el Instituto Politécnico Viana do Castelo de Portugal, en el que participaron doce universidades centroamericanas, dos organismos regionales centroamericanos, y tres instituciones europeas de educación superior y una institución europea, ha logrado el reforzamiento de las relaciones entre las universidades y el tejido económico-social centroamericano y europeo, en el marco de una nueva forma de entender los modelos económicos basados en la cooperación, la sostenibilidad, el respeto al medio ambiente y a las personas, así como el papel y responsabilidad de las universidades en la formación de profesionales y empresarios comprometidos con un crecimiento inteligente de sus países.
2. Que el Proyecto IRUDESCA ha contribuido a la internacionalización de la Educación Superior en Centroamérica y a reforzar el papel de las universidades centroamericanas en el desarrollo socio-económico sostenible de la región.
3. Que el Proyecto IRUDESCA ha contribuido en la generación de mecanismos estables de cooperación entre las universidades y los sectores empresariales, tendientes a una educación emprendedora universitaria que promueva un crecimiento inteligente,



- sostenible e integrador, como enfoque centroamericano de bienestar.
4. Que el Proyecto IRUDESCA ha diseñado nuevos contenidos académicos y materiales educativos de forma colaborativa entre los socios, así como nuevos métodos de formación teórico-práctica para profesores y estudiantes, a través del Programa de Gerencias Asistidas y el Programa Internacional de Prácticas; ha contribuido a mejorar la formulación de proyectos por parte de los estudiantes con enfoque de sostenibilidad, innovación e integración regional y ha mejorado la relación Universidad-Empresa, aportando de esta manera al desarrollo sostenible y a la integración económica y social centroamericana.
 5. Que es importante y necesario compartir esta experiencia con otras universidades de Centroamérica, de Latinoamérica y el resto de mundo, así como con empresas y entidades representativas de los sectores productivos, para mejorar la relación Universidad-Empresa, desarrollar cadenas de valor, contribuir a la creación de micro, pequeñas y medianas empresas eco-sostenibles y desarrollar habilidades gerenciales creativas innovadoras para la innovación empresarial.

Todo ello para promover el proceso de construcción del porvenir, bienestar y calidad de vida individual y colectiva, en armonía con la sostenibilidad del planeta para la vida.

**POR TANTO,
CON BASE EN LAS CONSIDERACIONES ANTERIORMENTE EXPRESADAS,
CONSCIENTES DE LA RESPONSABILIDAD QUE ESTO CONLLEVA,
DECLARAMOS NUESTRO COMPROMISO CON:**

1. Promover la apropiación, adaptación y utilización de las metodologías, experiencias y resultados del proyecto IRUDESCA en las universidades, instituciones y organismos parte.
2. Contribuir a la transferencia y diseminación de experiencias y lecciones aprendidas del proyecto IRUDESCA, a lo interno en las Universidades/organizaciones e instituciones a



- nivel de la región/país, a través de las redes de las instituciones alineadas con los resultados del mismo.
3. Organizar actividades académicas de formación emprendedora, tomando en cuenta los métodos desarrollados e implementados en el marco del proyecto IRUDESCA.
 4. Realizar las acciones necesarias para la elaboración de acción de seguimiento que permita la sostenibilidad de los resultados del proyecto, de acuerdo con los objetivos y las capacidades institucionales de cada universidad, organismo e instituciones.
 5. Utilizar los materiales educativos, Gerencias Asistidas y el Programa Internacional de Prácticas desarrolladas en el marco del proyecto para el diseño y desarrollo de nuevas acciones educativas.
 6. Poner a disposición de todas las universidades y entidades centroamericanas y europeas, socias y no socias, todos los resultados del proyecto IRUDESCA, de forma gratuita y de libre acceso.
 7. Desarrollar acciones de diseminación, comunicación y transferencia del proyecto dirigidas a profesores y estudiantes, así como a empresarios y otros colectivos, de los países de la región centroamericana y europeos.
 8. Continuar contribuyendo a la formulación de propuestas de este, y/o nuevos, modelos de educación emprendedora, que permitan a los destinatarios incorporar herramientas de cooperación empresarial, practicar con modelos económicos reales y conectarse con el mundo productivo a través de la interacción universidad/sociedad/empresa.

Ciudad de Antigua Guatemala, República de Guatemala, 12 de octubre de 2018.



FIRMAS DE LOS SOCIOS DE IRUDESCA:

HELENA SANTOS RODRIGUES
Instituto Politécnico Viana do Castelo
Portugal

Handwritten signature of Helena Santos Rodrigues

NELLY ARAYA
Universidad de Panamá
Panamá

Handwritten signature of Nelly Araya

SAMUEL VÁSQUEZ
Univ. Católica Sta. Ma. La Antigua
Panamá

Handwritten signature of Samuel Vásquez

JULIO CALVO
Instituto Tecnológico de Costa Rica
Costa Rica

Handwritten signature of Julio Calvo
TEC | Tecnológica de Costa Rica
Rectoría

ROGER CASTELLÓN
Universidad EARTH
Costa Rica

Handwritten signature of Roger Castellón

CONCEPCIÓN MENDIETA
Universidad Nac. Autónoma Nicaragua
Managua-Nicaragua

Handwritten signature of Concepción Mendieta

MANUEL SALGADO
Universidad Americana
Nicaragua

Handwritten signature of Manuel Salgado

OLMAN ÁLVAREZ
Univ. Nacional Autónoma de Honduras
Honduras

Handwritten signature of Oلمان Álvarez

MARLON OCHOA
Universidad Tecnológica Centroamericana
Honduras

Handwritten signature of Marlon Ochoa

MANUEL ROBERTO MONTEJO
Universidad de El Salvador
El Salvador

Handwritten signature of Manuel Roberto Montejo





FIRMAS DE LOS SOCIOS DE IRUDESCA:

JAIME DANIEL GUEVARA
Univ. Centroamericana José S. Cañas
El Salvador

LUIS LEMUS
Universidad Rafael Landívar
Guatemala

JORGE MARIO GARCÍA
Universidad del Valle de G.
Guatemala

MARCO R. ESTRADA MUY
CSUCA
Centroamérica

ROXANA DURÁN DE AYALA
CENPROMYPE
Centroamérica

LOLA HERRERO
ESCP-Europe

SUSANA MÉNDEZ GAGO
Universidad Camilo José Cela
España

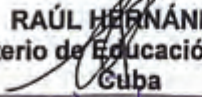
CRISTINA FERNÁNDEZ
DINAMIA
España



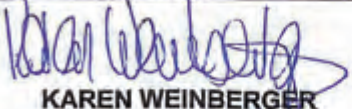



TESTIGOS DE HONOR:



CARLOS G. ALVARADO CEREZO
Secretario General CSUCA
Centroamérica

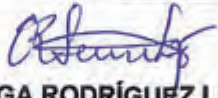

RAÚL HERNÁNDEZ
Ministerio de Educación Superior
Cuba


RODOLFO PASTORE
Universidad Nacional de Quilmes
Argentina

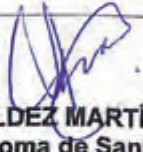

KAREN WEINBERGER
Universidad del Pacífico
Perú

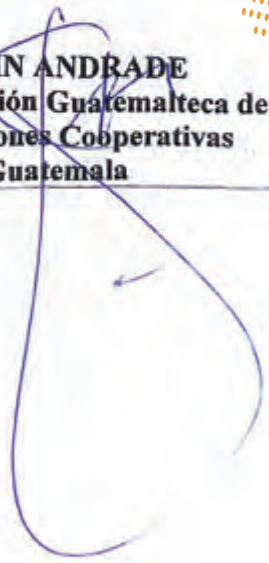

MARÍA EUGENIA PORTILLO
Federación de Cámaras de Comercio de
Centroamérica y República Dominicana
FECAMCO


VERÓNICA PAZ
Universidad de San Carlos de G.
Guatemala


OLGA RODRÍGUEZ LUMBI
Universidad Nacional de Ingeniería
Nicaragua


LUIS FERNANDO CHAVES
Universidad Técnica Nacional
Costa Rica


PABLO VALDEZ MARTÍNEZ
Universidad Autónoma de Santo Domingo
República Dominicana


ERVIN ANDRADE
Confederación Guatemalteca de
Federaciones Cooperativas
Guatemala