

APRENDIZAJE-SERVICIO: AYUDANDO A LAS EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO A TOMAR DECISIONES JURÍDICAS Y DE NEGOCIOS A PARTIR DE DIAGNÓSTICOS

Valenzuela, G.^{1*}; *Jerez, O*²; y *Bobadilla, A.*³

1* Unidad de Responsabilidad Social Universitaria (NexoRSU), Escuela de Pregrado, Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, Diagonal Paraguay # 257, Edificio Z, 2º Piso, Santiago de Chile (Código Postal: 8330015) Tel: 56-2 9783566. gvalenzu@fen.uchile.cl

2. Centro de Enseñanza y Aprendizaje Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, Diagonal Paraguay # 257, Edificio Z, 2º Piso, Santiago de Chile.

3. Facultad de Derecho, Universidad de Chile, Pío Nono 1, Santiago de Chile

RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) representan un alto porcentaje de la fuerza de trabajo de Chile (Ferraro & Stumpo, 2010). Es por esta razón que el “Programa Clínico Conjunto de Asesoría Jurídica y de Negocios a Micro y Pequeñas Empresas” desarrollado entre la Facultad de Derecho y la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, ha implementado herramientas como el Diagnóstico Jurídico y de Negocios destinadas a pequeños empresarios, en el contexto de una asesoría interdisciplinaria. Estas permiten que ellos puedan tomar decisiones informadas respecto de la solución de las situaciones o problemas de relevancia jurídica o de negocios presentes en sus unidades de negocio de modo de ir superando aquellos escollos que les impiden crecer, desarrollarse y constituirse en un aporte a la economía y desarrollo del país.

PALABRAS CLAVE: situaciones o problemas de relevancia jurídica y de negocios, gestión de negocios, asesoría jurídica, pequeños empresarios, programa clínico conjunto.

1. INTRODUCCIÓN

Las necesidades de una empresa no se presentan en forma simple o pura. La implementación de una buena gestión del negocio hace la diferencia a la hora de lograr el éxito de un emprendimiento. Y el ámbito de la gestión, no sólo involucra la dimensión económica del negocio, sino también su dimensión jurídica. En esta última perspectiva, es de una evidencia empírica que el proceso de formalización de una empresa y toda la normativa relacionada, resultan para el pequeño empresario confusas al momento de tomar decisiones. Es así que un emprendedor puede enfrentarse a dos tipos de problemas o desafíos al momento de iniciar, optimizar o potenciar su negocio: uno en función de la normativa vigente y otro relacionado a cómo se están gestionando y tomando las decisiones del negocio. A partir de esta problemática, y respondiendo a sus bases fundacionales, la Universidad de Chile como institución pública, busca dar respuesta a los requerimientos de este sector de la comunidad nacional.

Es así como la Facultad de Derecho, desde el año 2000 implementa la “Clínica de Asesoría Jurídica a la Gestión de Empresas de Menor Tamaño”, centrándose en aspectos como la educación jurídica, la asesoría en elementos estatutarios y en normas básicas que regulan la vida de una empresa, tales como las normas tributarias, las normas administrativas, las normas sanitarias, las normas laborales, de seguridad social, etc. enfocada principalmente a resolver las dudas que presenta un emprendedor. En la misma línea, la Facultad de Economía y Negocios, en 2007 comenzó su curso de “Clínica de Microempresas”,

dedicada a asesorar a microempresarios desde la perspectiva de la gestión de negocios, observando en forma recurrente la necesidad de formalizar los emprendimientos de los microempresarios.

No obstante, estas clínicas trabajaban en forma separada. Tiempo después, surgió la necesidad de realizar un trabajo conjunto entre Facultades, con el propósito de ofertar un servicio integral a la comunidad de micro y pequeños empresarios. Así nació el “Programa Clínico Conjunto de Asesoría Jurídica y de Negocios a Micro y Pequeñas Empresas”, que consiste en una asesoría entregada por equipos consultores, en los que participan estudiantes de Derecho y de Negocios, quienes asesoran a micro y pequeños empresarios en los problemas o situaciones que afectan a la empresa. Los asesores lo hacen tanto desde sus perspectivas disciplinarias como también entregando una visión en la que convergen ambas disciplinas, lo que posibilita priorizar estratégicamente las mejores vías de solución a las situaciones o problemas identificados.

Como se ha dicho, los estudiantes de ambas disciplinas conforman equipos consultores, que entran en interacción con el micro o pequeño empresario durante un semestre académico. En el proceso, los estudiantes son acompañados por el equipo de docentes (profesores y ayudantes) para llegar a formular una propuesta estratégica o un plan de trabajo para la solución de las situaciones o problemas que afectan a cada empresario. Es clave el proceso que realizan semanalmente, en las horas de clases, en tutorías o en terreno, ya que permite una integración de los aprendizajes a partir de su relación con el contexto, además de atribuir valor a la vinculación con la sociedad (Astorga, Gutiérrez, & Jerez, 2011). Específicamente, en este artículo vamos a presentar aspectos relacionados con la elaboración del diagnóstico jurídico y de negocios y como éste constituye una herramienta clave para la formulación del plan de trabajo, sobre la base de las decisiones estratégicas que el empresario adopta en conjunto con el equipo asesor y con el acompañamiento del equipo docente.

2. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO JURÍDICO Y DE NEGOCIOS

El proceso se inicia generando confianza con el empresario. Esto se logra por medio de una Ceremonia de Inicio de la asesoría, en donde se invita a los empresarios que concurran a las dependencias de la universidad, evidenciando el respaldo institucional en la iniciativa. En dicha ocasión el equipo de estudiantes, se encuentra con el empresario para firmar una carta de compromiso y dar inicio al proceso de la asesoría, en donde se establecen los compromisos de cada una de las partes (equipo docente, estudiantes y empresarios). Una vez realizada esta acción, se genera una instancia de intercambio en función de las expectativas de cada actor, que sienta las bases para desarrollar adecuadamente la asesoría. La confianza mutua entre estudiantes y empresarios es vital en la experiencia, ya que permite que el emprendedor confíe en el trabajo de los primeros y comprenda sus propósitos de aprendizaje. A su vez, el estudiante comprende el contexto y la necesidad de proyectar y mejorar el negocio del empresario.

Posteriormente, en las primeras sesiones de la cátedra, por medio de actividades que facilitan la integración de los aprendizajes previos generados a lo largo de la formación y se ponen al servicio de la experiencia, los estudiantes deben visualizar la empresa como un foco de convergencia jurídica y de negocios, como una realidad compleja y multidisciplinaria. Adicionalmente, las organizaciones son caracterizadas con el propósito de aproximarse a la realidad y contexto en donde se desarrollan las empresas de menor tamaño en Chile.

El siguiente paso consiste en que los equipos consultores, formados en general por dos estudiantes de Derecho y dos estudiantes de Negocios, deben elaborar, con una activa participación del empresario asesorado, un diagnóstico sobre la base a un conjunto de criterios preestablecidos por el equipo docente, y que se plasman en una pauta orientadora para la recolección de la información necesaria, a partir de una observación activa. Una vez reunida la información, los profesionales en formación, según

área disciplinar, generan una primera aproximación diagnóstica. En el ámbito jurídico, comparan las evidencias recolectadas y detectadas en terreno, con la normativa reguladora de la actividad de una pequeña empresa, de modo de identificar las brechas de incumplimiento o las situaciones de relevancia jurídica, en materia organizacional, de autorizaciones sanitarias, materias tributarias, laborales, de propiedad intelectual, de derecho administrativo. Para negocios, aplican un conjunto de criterios mínimos de calidad de la gestión. Simultáneamente, el equipo dialoga con el empresario con el objetivo de identificar sus percepciones en torno a los problemas que con mayor urgencia requieren ser resueltos. Una vez recogida ambas miradas, se priorizan los problemas identificados a partir una tabla de doble entrada. En la primera columna, se listan los problemas identificados, y en la primera fila, los criterios de urgencia, relevancia y factibilidad, los cuales se evalúan en una escala de 0 a 3. El criterio de urgencia se relaciona con aquellos desafíos que requieren mayor atención de acuerdo a su impacto en el funcionamiento de la empresa y/o preferencias del empresario respecto de los problemas que él elige resolver. El de relevancia se refiere a aquellos problemas u oportunidades de mejora que desde el punto de vista de su solución representan un impacto sustantivo en el funcionamiento o gestión de la empresa. Finalmente, el criterio de factibilidad se relaciona con aquellos puntos que la empresa efectivamente puede resolver según el tiempo y recursos existentes durante la asesoría. Finalmente cada problema alcanza una puntuación que se obtiene de la suma de los valores asignados en cada criterio.

Problema / Oportunidad de Mejora	Urgencia	Relevancia	Factibilidad	Total
Misión y Visión no definida	3	2	3	8
Desorden contable y patrimonial	3	3	2	8
No existe una metodología para determinar los costos y precios	2	2	1	5
Estructura o forma empresarial inexistente o inadecuada	3	3	2	8
Desconocimiento e incumplimiento de la normativa laboral	3	3	2	8
Falta de protección a la marca comercial	1	1	2	4

Tabla 1: Tabla de doble entrada para priorizar problemas identificados en una empresa

A continuación, se seleccionan los problemas con mayor puntuación para ser abordados en la asesoría, a fin de proyectar posibles alternativas de solución para cada uno de ellos, en base a otros tres criterios: costos, beneficios y factibilidad. Con esta información, se reúnen el equipo docente, los estudiantes y el empresario, para apoyar a este último en su toma de decisiones en relación a los pasos a seguir con su unidad de negocios. La experiencia continúa con la confección e implementación de un Plan de Trabajo, en un proceso altamente participativo.

3. RESULTADOS DESDE LAS PERCEPCIONES

Los efectos sobre el empresario se pueden identificar en la instalación de capacidades relacionadas a la toma de decisiones sobre la gestión y funcionamiento de su empresa. Esto se evidencia en la encuesta de seguimiento de los empresarios que se toma dos años después de haber sido asesorados. Asimismo, mejora su percepción y conciencia de la función del contador externo en relación a su empresa, pues éste ha sido el problema recurrente en estos años de implementación de la experiencia. Finalmente, los empresarios logran identificar el verdadero rol del empleador y el valor de contar con remuneraciones y acceso a la seguridad social.

En los estudiantes podemos observar la valoración que realizan sobre los empresarios y a sus esfuerzos por emprender y mantener a sus familias, teniendo en cuenta el contexto de vulnerabilidad e inestabilidad en el que se encuentran. Por otra parte, el estudiante es capaz de desarrollar habilidades de

observación activa, es decir, la recolección de información por medio de respaldos. Asimismo, se observa un desarrollo de las habilidades interpersonales, comunicacionales y trabajo en equipo, tanto en el interior del grupo como en la relación con el empresario y entes relacionados con la empresa, integrando plenamente la metodología de aprendizaje-servicio en la experiencia (Vallaey, De la Cruz, & Sasia, 2009). Finalmente, se ven potenciados los procesos de integración disciplinaria e interdisciplinaria en función de una empresa de menor tamaño. Son capaces no solo de visualizar complejamente la unidad de negocios desde su ámbito de acción, sino que además incorporan los efectos de la otra disciplina en su propio quehacer.

AGRADECIMIENTOS

Nuestros agradecimientos a todos los pequeños empresarios que han decidido integrarse a esta experiencia, abriendo las puertas de sus unidades de negocios, y que han participado en ella activamente y con gran compromiso, posibilitando a partir de estas vivencias que nuestros alumnos constaten cómo los conocimientos teóricos que han aprendido a lo largo de su formación actúan en la realidad. Esto es, para los estudiantes de Derecho, ver al “derecho en acción”, y para los estudiantes de Negocios, constatar cómo se encarnan los conceptos abstractos en la realidad de una pequeña empresa. También nuestros agradecimientos a todas las personas que han colaborado para que esta experiencia innovadora docente se haya podido concretar, superando los temores que todo lo nuevo produce.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Astorga, L., Gutiérrez, S., & Jerez, O. (2011). Barómetro de las Prácticas Docentes en la Universidad de Chile: Una Herramienta Basada en las Características Relevantes de la Docencia en la Educación Superior. In C. Godoy (Ed.), *Redes de Colaboración para la Innovación en la Docencia Universitaria* (1st ed., pp. 361-377). Talca. Universidad Católica del Maule.
- Ferraro, C.; Stumpo, G. (2010). Políticas de apoyo a las Pymes en América Latina. (S. Malchik, Ed.) (1st ed., p. 392). Santiago de Chile: United Nations. Retrieved from http://www.superacionpobreza.cl/biblioteca-archivos/politicas_de_apoyo.pdf#page=18
- Vallaey, F., De la Cruz, C.; Sasia, P. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria: manual de primeros pasos*. (S. A. de C.V. McGraw-Hill Interamericana Editores, Ed.) (Primera., p. 84). México D.F. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.